

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№23 грудень 2024

Головний редактор:

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

Заступники головного редактора:

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

Відповідальні секретарі:

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

Члени редакційної колегії:

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

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 23 грудень 2024 р.

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

Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

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

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

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

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

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

Передплатний індекс: **23892**

Адреса редакції:

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

Поштова адреса:

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

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

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

Засновники:

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

Передрукування дозволяється лише за згодою
редакції.

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

За зміст та достовірність реклами несе
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 05.12.24 р.
Підписано до друку 05.12.24 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 35.4.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 0512/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2024

РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

1. Вимоги щодо змісту наукової статті.

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

2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.

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

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

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

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

Для правильного оформлення, скористайтеся рекомендаціями <http://www.economy.in.ua/d/references.doc> або замовте цю послугу в редакції (див. анкету для автора).

3. Технічні вимоги до статті.

- 3.1. Обсяг рукопису — 20—35 тис. знаків, включаючи рисунки, таблиці.
- 3.2. Стаття повинна бути виконана у форматі А-4 текстового редактора Microsoft Word for Windows (шрифт – Times New Roman). Якщо стаття зроблена в редакторі Microsoft Word (версія 2007) і має розширенням .docx, обов'язково потрібно відправити додатково файли статті Perezberezeny u format .doc dla Microsoft Word (версія 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov).
- 3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).
- 3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).
- 3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.
- 3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- 3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

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

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

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

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 23 грудень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Халатуф С. М., Довгаль О. В.

Фінансові інструменти забезпечення розвитку водневої економіки: європейський досвід для України 7

Міщук Є. В., Поліщук І. Г.

Роль аналізу і управління фінансовими результатами в стратегії управління підприємницькою діяльністю 14

Юринець З. В., Шпарик Я. Я., Ковпак А. В.

Зарубіжний досвід впровадження менторингу в середовищі бізнесу 22

Іваненко В. О., Антипенко Н. В., Снітко Ю. М.

Оцінка ефективності програмного забезпечення для фінансового менеджменту: аналіз платформи QuickBooks 27

Котвицька Н. М., Підгорний Я. Ю., Зборовський М. О.

Досвід європейських країн у модернізації системи місцевого самоврядування в Україні 35

Рибчук А. В., Дудич М. М.

Методологія дослідження інституційного середовища інноваційного підприємництва 40

Меліхова Т. О., Мусійченко О. Г., Шатковський В. В.

Удосконалення обліку та контролю малоцінних необоротних матеріальних активів для підвищення якості їх документування та організації в системі управління підприємством 46

Макаренко А. П., Меліхов Є. В., Шамак Я. Г.

Удосконалення складання форм та проведення аудиту фінансової звітності в об'єднанні співвласників багатоквартирного будинку для підвищення ефективності проведення фінансового аналізу та контролю 52

Фірсанова В. О.

Конвергенція країн регіонального інтеграційного угруповання UMSCA в контексті його трансформації 60

Королев Д. С.

Напрями зниження впливу негативних наслідків ризиків діяльності підприємства під час воєнного стану 69

Мовсесян А. С.

Процеси паралельної регіоналізації та глобалізації в рамках світового фармацевтичного ринку 74

Цвях О. М.

Фінансовий механізм регулювання земельних відносин: сутнісна характеристика, теоретико-методологічне забезпечення та інвестиційний вимір 81

Чернова І. В., Вдовічена О. Г.

Виклики та можливості для брендів при виході на міжнародні ринки 88

Кулініч Т. В., Версанова Г. А., Михальчинець Г. Т.

Трансформація особливостей розвитку криз в національних економіках в умовах глобалізації 94

Бугайчук Т. В., Кришан О. Ф., Корень О. М., Кравцова І. О., Задорожна Т. В.

Цифрова трансформація Public Relations: виклики та можливості в умовах інформаційного суспільства 101

Савицька О. М., Плотніков О. В.

Зміст і значення управлінського аналізу та оцінювання інвестиційної привабливості підприємства в контексті удосконалення його фінансово-інвестиційної політики 105

Тесля С. М., Забара Ю. В.

Фінансові технології у цифровізованому суспільстві: інноваційні моделі впровадження та фінансова інклюзія для післявоєнного відновлення України 115

Заворітний М. В.

Інноваційні рішення та оптимізація системи управлінської звітності на підприємстві 122

Карасаєв К. К.

Концептуальні засади побудови регіонального бізнес-середовища 130

Мугиль К. М.

Напрями використання штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств 136

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 23 грудень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Мурза С. О.

Аналіз ринку будівельних матеріалів в Україні як ключовий елемент ефективного менеджменту 142

Онопрієнко Ю. Ю.

Стратегічні напрями модернізації банківської системи України: досвід країн ЄС 151

Рибальченко С. В.

Оцінка внутрішніх факторів безпеки та ризиків у діяльності
інноваційно-активних виробничих підприємств 156

Пугачова А. М.

Енергетична система в рамках трансформаційних процесів в Україні: проблеми та шляхи відновлення 161

Державне управління

Помаза-Пономаренко А. А., Ахмедова О. О.

Діджиталізація системи охорони здоров'я та соціальної сфери як інструмент забезпечення
безбар'єрності послуг 168

Хребтій І. В., Шевченко С. О.

Використання методу Assessment-Center при оцінюванні кандидатів на зайняття посад
державної служби 176

Білоус С. П., Самойленко А. Я., Самосенко О. А., Личак М. М.

Державна кадрова політика в умовах діджиталізації: нові виклики та можливості 182

Дацій Н. В., Котвіцький А. О., Хом'яков Г. В.

Соціальне управління публічними комунікаціями регіону 187

Горбата А. П.

Забезпечення відкритості та прозорості громадського контролю у сфері боротьби
з корупцією 192

Васильєв І. О., Тищенко В. О., Демків А. М., Власенко Є. А., Васильєв І. О.

Особливості організації навчального процесу в умовах воєнного стану 198

Вівсяник О. М.

Громадський контроль державного управління в сфері соціальних послуг та охорони здоров'я 203

Сокол О. А.

Державна політика підвищення економічної конкурентоспроможності України
на світовому ринку 209

Татафнікова Т. О.

Система забезпечення внутрішньої безпеки українського суспільства: сучасний стан
та перспективи розвитку 213

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 23 / 2024

CONTENTS:

Khalatur S., Dovgal O.

FINANCIAL TOOLS FOR ENSURING THE DEVELOPMENT OF THE HYDROGEN ECONOMY:
EUROPEAN EXPERIENCE FOR UKRAINE 7

Mishchuk Ie., Polishchuk I.

THE ROLE OF FINANCIAL PERFORMANCE ANALYSIS AND MANAGEMENT IN THE STRATEGY
OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY MANAGEMENT 14

Yurynets Z., Shparyk Ya., Kovpak A.

FOREIGN EXPERIENCE IN IMPLEMENTING MENTORING IN THE BUSINESS ENVIRONMENT 22

Ivanenko V., Antipenko N., Snitko Y.

EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF FINANCIAL MANAGEMENT SOFTWARE: AN ANALYSIS
OF THE QUICKBOOKS PLATFORM 27

Kotvytska N., Pidgornyi I., Zborovskiy M.

THE EXPERIENCE OF EUROPEAN COUNTRIES IN THE MODERNIZATION OF THE SYSTEM
OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN UKRAINE 35

Rybchuk A., Dudych M.

RESEARCH METHODOLOGY OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP 40

Melikhova T., Musiichenko O., Shatkovskiy V.

IMPROVING ACCOUNTING AND CONTROL OF LOW-VALUE NON-CURRENT TANGIBLE ASSETS TO IMPROVE
THE QUALITY OF THEIR DOCUMENTATION AND ORGANIZATION IN THE ENTERPRISE
MANAGEMENT SYSTEM 46

Makarenko A., Melikhov Ye., Sharamok Y.

IMPROVING THE PREPARATION OF FORMS AND AUDITING OF FINANCIAL STATEMENTS IN AN ASSOCIATION OF CO-OWNERS
OF AN APARTMENT BUILDING TO INCREASE THE EFFICIENCY OF FINANCIAL ANALYSIS AND CONTROL 52

Firsanova V.

THE CONVERGENCE OF REGIONAL GROUPING UMCA COUNTRIES IN ITS TRANSFORMATION CONDITIONS 60

Korolov D.

DIRECTIONS OF REDUCTION OF THE IMPACT OF NEGATIVE CONSEQUENCES OF RISKS OF ENTERPRISE
ACTIVITIES DURING MARITAL STATE 69

Movsesyan A.

PROCESSES OF PARALLEL REGIONALIZATION AND GLOBALIZATION WITHIN THE GLOBAL PHARMACEUTICAL
MARKET 74

Tsvyakh O.

FINANCIAL MECHANISM OF REGULATION OF LAND RELATIONS: ESSENTIAL CHARACTERISTICS, THEORETICAL
AND METHODOLOGICAL SUPPORT AND INVESTMENT DIMENSION 81

Chernova I., Vdovichena O.

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR BRANDS WHEN ENTERING INTERNATIONAL MARKETS 88

Kulinich T., Versanova H., Mykhalchynets H.

TRANSFORMATION OF DEVELOPMENT FEATURES OF CRISES IN NATIONAL ECONOMIES IN THE CONTEXT
OF GLOBALIZATION 94

Buhaichuk T., Kryshan O., Koren O., Kravtsova I., Zadorozhna T.

THE PUBLIC RELATIONS DIGITAL TRANSFORMATION: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES
IN THE INFORMATION SOCIETY 101

Savytska O., Plotnikov O.

CONTENT AND SIGNIFICANCE OF MANAGEMENT ANALYSIS AND EVALUATION OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS
OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF IMPROVING ITS FINANCIAL AND INVESTMENT POLICY 105

Teslya S., Zabara Y.

FINANCIAL TECHNOLOGIES IN A DIGITALIZED SOCIETY: INNOVATIVE MODELS OF IMPLEMENTATION
AND FINANCIAL INCLUSION FOR POST-WAR RECOVERY OF UKRAINE 115

Zavoritnii M.

INNOVATIVE SOLUTIONS AND OPTIMIZATION OF THE MANAGERIAL REPORTING SYSTEM
IN A COMPANY 122

Karasaiev K.

CONCEPTUAL PRINCIPLES FOR CONSTRUCTION A REGIONAL BUSINESS ENVIRONMENT 130

Muhyl K.

DIRECTIONS OF USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS PROCESSES OF TOURIST ENTERPRISES 136

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 23 / 2024

CONTENTS:

Economy

Murha S.

ANALYSIS OF THE BUILDING MATERIALS MARKET IN UKRAINE AS A KEY ELEMENT OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE 142

Onopriienko Yu.

STRATEGIC DIRECTIONS OF MODERNIZATION OF THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE: EXPERIENCE OF EU COUNTRIES 151

Rybalchenko S.

ASSESSMENT OF INTERNAL SECURITY FACTORS AND RISKS IN THE ACTIVITIES OF INNOVATION-ACTIVE MANUFACTURING ENTERPRISES 156

Puhachova A.

ENERGY SYSTEM WITHIN THE FRAMEWORK OF TRANSFORMATIONAL PROCESSES IN UKRAINE: PROBLEMS AND WAYS OF RECOVERY 161

Public administration

Pomaza-Ponomarenko A., Akhmedova O.

DIGITALISATION OF THE HEALTHCARE SYSTEM AND SOCIAL SECTOR AS A TOOL FOR ENSURING BARRIER-FREE SERVICES 168

Khrebtii I., Shevchenko S.

USE OF THE ASSESSMENT-CENTER METHOD IN THE EVALUATION OF CANDIDATES FOR CIVIL SERVICE POSITIONS 176

Bilous S., Samoilenko L., Samosenko O., Lychak M.

PUBLIC PERSONNEL POLICY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION: NEW CHALLENGES AND OPPORTUNITIES 182

Datsii N., Kotvitskyi A., Khomiakov H.

SOCIAL MANAGEMENT OF PUBLIC COMMUNICATIONS OF THE REGION 187

Horbata L.

ENSURING THE OPENNESS AND TRANSPARENCY OF PUBLIC CONTROL IN THE FIELD OF COMBATING CORRUPTION 192

Vasyliiev I., Tyshchenko V., Demkiv A., Vlasenko Y., Vasiliev I.

FEATURES OF THE ORGANIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS UNDER THE CONDITIONS OF THE MARTIAL STATE 198

Vivsyannyk O.

PUBLIC CONTROL OF STATE ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF SOCIAL SERVICES AND HEALTH CARE 203

Sokol O.

STATE POLICY FOR ENHANCING UKRAINE'S ECONOMIC COMPETITIVENESS IN THE GLOBAL MARKET 209

Tatarnikova T.

THE SYSTEM OF INTERNAL SECURITY OF UKRAINIAN SOCIETY: THE CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT 213

С. М. Халатур,

д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8331-3341>

О. В. Довгаль,

д. е. н., професор, завідувач кафедри економічної теорії і суспільних наук,
Миколаївський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3353-4749>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.7

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ВОДНЕВОЇ ЕКОНОМІКИ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

S. Khalatur,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Finance,
Banking and Insurance, Dnipro State Agrarian and Economic University

O. Dovgal,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department
of Economic Theory and Social Sciences, Mykolayiv National Agrarian University

FINANCIAL TOOLS FOR ENSURING THE DEVELOPMENT OF THE HYDROGEN ECONOMY: EUROPEAN EXPERIENCE FOR UKRAINE

Дослідження є актуальним з огляду на високу вартість розвитку водневої економіки в умовах постійного удосконалення існуючих технологій та дефіциту фінансових ресурсів в Україні. При розвиненому механізмі фінансування водневих програм та ініціатив у країнах Європи, відбувається постійне удосконалення використовуваних фінансових інструментів та пошук нових джерел фінансових ресурсів. Використання європейського досвіду щодо фінансування розвитку водневої економіки пришвидшить та зробить більш ефективним її впровадження.

Метою статті є виокремлення фінансових інструментів, які використовуються при фінансовому забезпеченні цільових програм розвитку водневої економіки у країнах Європи, та визначення доцільності їх застосування в Україні. Для досягнення мети було використано загальні та спеціальні методи наукових досліджень: історичний, структурної декомпозиції, узагальнення, аналізу, екстраполяції.

За результатами дослідження визначено загальні риси здійснення фінансування програм та ініціатив розвитку водневої економіки у країнах Європи: цільову спрямованість; поточну зорієнтованість на технологічних інноваціях; диверсифікацію джерел фінансування та фінансових інструментів; стратегічний характер. Європейська воднева політика є структурованою, має розвинуті організаційно-правові засади, функціонує на вже сформованих інститутах Європейського Союзу, аж до сертифікації водневих програм та проєктів за принципами Європейського Альянсу за чистий водень. Разом з тим фінансові інструменти, використовувані для фінансового забезпечення розвитку водневих технологій, функціонують переважно з використанням бюджетних коштів Європейського Союзу, національних бюджетів країн та партнерського фінансування. Потреби посиленого фінансування розвитку водневої економіки у країнах Європи вимагають застосування ринкових фінансових інструментів.

Визначено також, що фінансовий механізм розвитку водневої економіки в Україні використовує інші фінансові інструменти, ніж це прийнято у апробованій світовій практиці. Організаційно-правові та інституційні засади не є сформованими, фінансова складова Водневої стратегії недостатньо розроблена. Фінансування ґрунтується на проектно-орієнтованому, а не цільовому підході, що зменшує ефективність розвитку водневих технологій.

Відповідно, для забезпечення достатнього фінансування розвитку водневої економіки в Україні доцільним є використання апробованих фінансових інструментів Європейського Союзу, координація зусиль щодо їх використання у єдиному організаційному центрі, що дасть змогу забезпечити комплексний характер розвитку водневої економіки.

The study is relevant due to the high cost of the development of the hydrogen economy in the conditions of constant improvement of existing technologies and the shortage of financial resources in Ukraine. With the developed financing mechanism for hydrogen programs and initiatives in European countries, there is a constant improvement of the used financial instruments and the search for new sources of financial resources. The use of European experience in financing the development of the hydrogen economy will speed up and make its implementation more efficient.

The purpose of the article is to highlight the financial instruments that are used in the financial provision of targeted programs for the development of the hydrogen economy in European countries, and to determine the expediency of their application in Ukraine. To achieve the goal, general and special methods of scientific research were used: historical, structural decomposition, generalization, analysis, extrapolation.

According to the results of the study, the general features of financing programs and initiatives for the development of the hydrogen economy in European countries were determined: target orientation; current focus on technological innovations; diversification of funding sources and financial instruments; strategic nature. The European hydrogen policy is structured, has developed organizational and legal foundations, functions on already formed institutions of the European Union, up to the certification of hydrogen programs and projects according to the principles of the European Alliance for Pure Hydrogen. At the same time, the financial instruments used for financing the development of hydrogen technologies function mainly with the use of budget funds of the European Union, national budgets of countries and partner financing. The need for increased financing of the development of the hydrogen economy in European countries requires the use of market financial instruments.

It was also determined that the financial mechanism for the development of the hydrogen economy in Ukraine uses different financial instruments than is accepted in proven global practice. The organizational, legal and institutional foundations are not formed, the financial component of the Hydrogen Strategy is not sufficiently developed. Funding is based on a project-oriented rather than targeted approach, which reduces the efficiency of hydrogen technology development.

Accordingly, in order to ensure sufficient funding for the development of the hydrogen economy in Ukraine, it is advisable to use the proven financial instruments of the European Union, to coordinate efforts to use them in a single organizational center, which will make it possible to ensure the comprehensive nature of the development of the hydrogen economy.

Ключові слова: фінансові інструменти, джерела фінансування, воднева економіка, воднева стратегія, партнерське фінансування, державне фінансування, цільові програми та ініціативи.

Key words: financial instruments, sources of financing, hydrogen economy, hydrogen strategy, partner financing, government financing, targeted programs and initiatives.

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

Розвиток водневої економіки є одним із визначальних трендів поступу людського суспільства, доцільність якого обумовлюється широким спектром чинників — від подолання енергодефіциту суспільного виробництва до

збереження сталості природного середовища. Якщо спрямованість і необхідність становлення та розвитку водневих технологій не викликає сумніву, то окремі перешкоди на цьому шляху подолати досить важко. До таких перешкод належать, перш за все технологічні проблеми, їх вирішення потребує низки інновацій, для обґрунтування і впровадження яких потрібні не лише прикладні, а й фундаментальні дослідження. Виникла сво-

го род дилема: впровадження водневих технологій не-обхідне у сьогоденні, а потрібні інновації можна очікувати лише у майбутньому. Внаслідок цього впровадження водневих технологій є високовартісним, потребує значних інвестицій, фінансова ефективність яких є сумнівною. Звичайні методи фінансування неприбуткових інвестицій у водневу енергетику, водневі технології у промисловості, водневу інфраструктуру та т. п. не є дієвими. Фінансові інструменти забезпечення розвитку водневої економіки потребують модифікації, а джерела фінансових ресурсів — якомога ширшої диверсифікації. Використання досвіду країн Європи у цьому напрямку, враховуючи їх програмно-цільовий підхід до розбудови водневої економіки та пошуку джерел фінансових ресурсів, може стати інструментом пришвидшення розвитку водневої економіки в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Воднева економіка є предметом дослідження у значній кількості наукових праць, як правило, зарубіжних науковців. Проте переважна кількість наявних публікацій неекономічного характеру і стосується розвитку технічних аспектів водневих технологій та відповідної транспортної та промислової інфраструктури. Існують і публікації, присвячені вирішенню завдань побудови водневої економіки як системного утворення (праці Дж. О. М. Бокріса [1], Р. Сіті, П. П. Раймонді, М. Нуссана [2], Р. Молінеро, М. Дж. Лазаро, І. Сілвеса [3]). Досліджуються й окремі питання розбудови водневої економіки, наприклад, такі як формування транскордонної транспортної інфраструктури (К. Й. Бєркан, М. Ригауг, Т. М. Скайолсвольд [4]) тощо. Для України питання розвитку водневої економіки є менш вивченим. Зокрема, особливостями розвитку водневої енергетики на теренах України займалися О. О. Зеленько, Т. Г. Гуцан, І. В. Осьмірко [5], О. А. Шрайбер, В. В. Дубровський, О. І. Тесленко [6], потенціалом водневої економіки та розвитком "зеленої енергетики" — С. О. Федулова [7], Г. В. Мисків, Р. Я. Іваницький [8], інші. Однак значна кількість питань розвитку водневої економіки залишається недослідженою. До них належать зокрема, питання наукового обґрунтування економічної та фінансової доцільності становлення водневої економіки, актуальність якого визначається високою вартістю та енергоємністю водневих технологій. Пошук джерел фінансових ресурсів та використання широкого спектру фінансових інструментів для стимулювання розвитку виробництва "зеленого водню" також належить до таких актуальних завдань фінансової науки, які необхідно вирішити на сьогодні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

На основі дослідження програмно-цільового підходу до розробки та впровадження водневої економіки у країнах Європи виокремити фінансові інструменти, які використовуються при фінансовому забезпеченні цих програм, та визначити доцільність їх застосування в Україні. Об'єктом дослідження є фінансовий механізм впровадження і розвитку водневих технологій. При здійсненні дослідження використано методи: історичний — для вивчення історії впровадження водневих тех-

нологій; структурної декомпозиції — для виокремлення фінансових інструментів забезпечення розвитку водневої економіки у країнах Європи; узагальнення — для виявлення специфічних рис застосування фінансових інструментів забезпечення розвитку водневої економіки у країнах Європи; аналізу — для аналізу можливих фінансових інструментів розвитку водневої економіки в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розвиток водневої економіки є стратегічним орієнтиром для енергозабезпечення Європейського Союзу. Разом з тим на шляху становлення водневої економіки лежить низка технологічних, ресурсних, інституційних та інших перешкод. Забезпечення отримання водню як високоенергетичного палива технологічно опрацьовано у високовуглецевих виробництвах. Тільки отримання так званого "рожевого водню", як побічного продукту ядерної енергетики не дає суттєвого зростання викидів CO_2 . З цієї точки зору перехід на водень є доцільним для забезпечення енергонезалежності [9]. Це однаково актуально як для Європи, так і для України. Водночас водень є вигідним для енергопостачання, оскільки дає змогу забезпечити тривале та масштабне зберігання енергії, гнучкість постачання, врівноважуючи попит та пропозицію. Європейська Комісія, декларуючи поступовий перехід на водневу енергетику виходить також із потреб декарбонізації промислового виробництва, актуальність чого, зважаючи на кліматичні зміни, стала безумовною. Саме виходячи із потреби підтримки виробництва "зеленого водню", Європейська Комісія прийняла Директиву про відновлювані джерела енергії [10]. Директива про відновлювані джерела лежить у контексті Європейської водневої стратегії, прийнятої у 2020 році [11]. На момент прийняття Стратегії виробництво енергії на основі водню у Європі складало 2 % від загального виробництва, причому 98 % використовуваного водню отримувалось за рахунок використання природного газу чи при його видобуванні.

Оскільки виробництво "зеленого водню" наразі можливе тільки за використання електролізерів, а для їх роботи необхідне забезпечення електроенергією, то політика Європейського Союзу щодо розвитку водневої економіки включає два принципи: принцип доповнюваності та принцип часової та географічної кореляції. Зміст цих принципів полягає у тому, що виробництво водню повинно доповнюватися виробництвом інших видів "зеленої енергії" та нові виробництва повинні розміщуватися там і тоді, де і коли ресурси виробництва відновлюваної енергії є достатніми. Без відповідності цим двом принципам виробництво водню не вважатиметься декарбонізованим, отже, таким виробництвом не надаватиметься фінансова підтримка у будь-якій формі. Для забезпечення реалізації своєї політики "зеленого водню" у Європі у 2020 році було створено Європейський альянс за чистий водень, який до листопада 2021 року сформував пакет із 750 інвестиційних проєктів із виробництва низьковуглецевого та безвуглецевого водню [12]. Європейський Альянс поставив перед собою амбітну мету досягти до 2030 року виробництва 10 млн т чистого водню та забезпечити імпорт такого ж

Таблиця 1. Фонди та інструменти фінансування розвитку водневої економіки у Європейському Союзі

Призначення проєктів розвитку водневої економіки	Фонд, ініціатива	Інструменти фінансування
Розвиток водневої інфраструктури	Connecting Europe Facility – Energy	Цільове фінансування з бюджету ЄС
	Connecting Europe Facility – Transport	
	InvestEU	Надання бюджетних гарантій при фінансуванні водневих інфраструктурних проєктів
	LIFE programme	Цільове фінансування з бюджету ЄС, фінансує перехід до чистої енергії та підтримку екології
Розвиток водневих технологій та водневих технологічних ланцюжків	IPCEI Hy2Tech	Партнерське фінансування країн ЄС та приватні інвестиції
	IPCEI Hy2Use	
	European Investment Bank	Пільгове кредитування проєктів, пов'язаних з водневими технологіями
	Modernisation Fund	Цільовий фонд, утворений за рахунок коштів бюджету ЄС, фінансує водневі інфраструктурні проєкти у десяти країнах ЄС з низьким рівнем доходу
Інноваційні розробки та впровадження	Innovation Fund	Фінансування у формі фіксованої премії на вагу виробленого низьковуглецевого водню протягом десяти років
	Horizon Europe 2021-2027	Державно-приватне підприємство із фінансування і підтримки дослідницьких програм
	CETPartnership	Спільне фінансування з бюджету Європейського Союзу, бюджетів країн-учасників та за рахунок приватних інвестицій
	European Regional Development, Cohesion Fund, REACT-EU	Спільне фінансування проєктів чистої енергії, в межах цих проєктів фінансування водневих енергетичних технологій
Підготовка ринків споживання та соціального середовища	Just Transition Fund	Фонд ЄС, фінансований приватними ініціативами, фінансує компенсацію соціальних та економічних втрат у вуглецевозалежних регіонах, які виникають при розвитку водневих технологій
	Recovery and Resilience Facility	Центральний фінансовий ресурс європейської ініціативи NextGenerationEU, спрямованої на досягнення актуальних цілей окремих національних економік для їх стабілізації в період становлення і розвитку водневої економіки

обсягу. Україна при цьому і розглядається як можливий постачальник "зеленого водню" і, що особливо важливо, зберігач цього водню у переобладнаних газових сховищах. Очікується, що досягнення цих цілей призведе до зменшення викидів CO₂ на 55 % до 2030 року, та на 100 % до 2050 року. Вважають, що для досягнення очікуваного виробництва та постачання водню необхідним буде залучення від 86 до 126 млрд. € [13]. Однак за даними Deloitte Finance Hydrogen for Europe [14] для розвитку водневих технологій та водневої інфраструктури необхідно мобілізувати від 480 до 890 млрд. € до 2030 року. Європейський Альянс за чистий водень, крім іншого займається і питаннями сертифікації виробництва водню, розробляючи критерії віднесення водню до тієї чи іншої категорії [15].

Програми і проєкти розвитку водневої економіки у Європі, як і в усьому світі, є вартісними та довготривалими. Їх впровадження потребує нових науково-технічних розробок, модернізації всієї енергетичної та частини промислової інфраструктури, розбудови нових інфраструктурних проєктів, стимулювання ринку спожи-

вання низьковуглецевого водню тощо. Орієнтуючись на необхідність забезпечення фінансування водневих технологій Європейський Альянс за чистий водень розробив так званий Компас державного фінансування водню [13], який складається із двох частин: програм фінансування ЄС та фондів, що фінансуються із довготривалого бюджету ЄС; національних програм фінансування країн ЄС.

Наразі існує шістнадцять програм фінансування розвитку водневої економіки, що фінансуються із загальних програм і фондів фінансування країн ЄС, які можна поділити на групи за цільовим призначенням (таблиця 1):

— фінансування розвитку інфраструктури: Connecting Europe Facility — Energy (призначений для фінансування у транскордонні проєкти з передачі та розподілу водню, побудову сховищ та масштабних електролізерів); Connecting Europe Facility — Transport (призначений для підтримки інфраструктури заправки воднем всіх видів транспорту); InvestEU (призначений для підтримки приватних інвестицій у розвиток водневої інфраструктури

шляхом надання бюджетних гарантій); LIFE programme (призначений для фінансування виробництва відновлюваної енергії, розвиток водневої економіки підтримує з огляду на високі енергетичні потреби виробництва "зеленого водню" саме за рахунок відновлюваної енергії);

— фінансування розвитку водневих технологій та водневих технологічних ланцюжків: IPCEI Hy2Tech (41 проєкт із розвитку безперервних водневих технологічних ланцюжків, 5,4 млрд. € партнерського державного фінансування із 15 країн та 8,8 млрд.€ приватних інвестицій); IPCEI Hy2Use (35 проєктів, 5,2 млрд.€ партнерського державного фінансування із 13 країн та 7 млрд.€ приватних інвестицій); European Investment Bank (здійснює пільгове кредитування інвестиційних проєктів, пов'язаних саме із розвитком водневих технологій у широкому спектрі — від інфраструктурних проєктів та використання водню у промисловому виробництві до впровадження водневих технологій у побут); Modernisation Fund (фінансує розвиток водневих технологій і виробництв у десяти країнах ЄС з найнижчим рівнем споживанням, основне призначення проєкту — не стільки розвиток водневих технологій, скільки горизонтальне вирівнювання розвитку водневої економіки в цілому);

— інноваційні розробки та впровадження: Innovation Fund (фінансування стартапів з використання низьковуглецевого та відновлюваного водню); Horizon Europe 2021-2027 (фінансування інноваційних низьковуглецевих промислових виробництв та водневих технологій); CETPartnership (фінансування досліджень та інновацій у сфері переходу до чистої та відновлюваної енергії); European Regional Development, Cohesion Fund, REACT-EU (фінансування інновацій, стартапів, презентаційних проєктів, пов'язаних із виробництвом відновлюваної енергії, і у контексті цього виробництва — низьковуглецевих водневих енергетичних розробок);

— підготовка ринків споживання та соціального середовища: Just Transition Fund (спрямовує фінансові ресурси на підтримку економіки та сталого соціального середовища тих країн та регіонів, які несуть прямі втрати від розвитку водневої економіки); Recovery and Resilience Facility (центральный фонд ЄС, який фінансує національні програми розвитку водневої економіки в залежності від системи пріоритетів національних урядів, призначення ініціативи полягає у протидії виникненню можливих структурних дисбалансів у розвитку водневої економіки за окремими країнами).

Таким чином, можна виокремити наступні риси європейської практики фінансування розвитку водневої економіки:

— цільовий характер фінансування розвитку водневої економіки. Кожна програма та ініціатива має обмежений спектр завдань, на які вона спрямована та перелік джерел фінансових ресурсів та застосовуваних джерел фінансування;

— диверсифікація джерел фінансування та фінансових інструментів, використовуваних для стимулювання залучення коштів — від пільгових кредитів до прямого бюджетного фінансування чи прямих міжнародних транскордонних програм;

— механізм фінансування передбачає партнерські відносини "бюджет ЄС ↔ національні бюджети", "бюд-

жет ЄС ↔ приватні інвестиції", "національні бюджети ↔ приватні інвестиції";

— стратегічна зорієнтованість програм фінансування; основні цілі у розвитку водневих технологій не пов'язані із досягненням суто фінансових чи економічних результатів, а визначаються розвитком суспільства в інтересах майбутніх поколінь;

— на даному етапі при фінансуванні розвитку водневої економіки переважна увага приділяється розробці і впровадженню інновацій, підготовці інфраструктури та споживання "зеленого водню".

Втім, дієвість європейської політики подолання фінансових проблем у розвитку водневої економіки ще досі не визначена. Частково це обумовлюється кризами та загрозами сучасного періоду (пандемія COVID-19, російська агресивна війна проти України), частково — високою вартістю становлення та розвитку водневих технологій та вуглецевим характером суспільного виробництва. Clean Hydrogen Monitor [14] вважає, що причиною невідповідності темпів розвитку водневої економіки численним програмам є недостатність фінансування та пропонує більш активне залучення приватного та банківського капіталу на фінансових ринках із створенням венчурних фондів та компаній і навіть створення водневої криптовалюти. Це призведе до ефективного розподілу ризиків у водневих виробництвах та енергетиці та прориві технологічних ланцюжків.

В Україні існують суттєві відмінності у механізмі фінансування розвитку водневої економіки порівняно із Європейським Союзом:

— не сформовано організаційно-правові засади розвитку водневої економіки, зокрема, не існує єдиного організаційного центру, який би координував діяльність з розвитку водневих технологій, не прийнято державну стратегію розвитку водневої економіки, існуючий проєкт [16] використовує матеріали вже неактуального дослідження Інституту стратегічних досліджень [17]. Не прийнято цілу низку нормативно-правових актів, які є необхідними для стимулювання розвитку водневих виробництв;

— передбачається існування досить тривалого перехідного періоду від побудови високовуглецевої водневої економіки до низьковуглецевої. Існування такого тривалого періоду має свої переваги, дає змогу накопичити фінансові ресурси від застосування водневих технологій у промисловості (не за рахунок застосування "зеленого" водню). Однак при цьому втрачається можливість партнерської взаємодії з Європейськими програмами та ініціативі, оскільки ті зорієнтовані саме на розвиток низьковуглецевих водневих технологій;

— не розвинуто взаємодію з Європейськими програмами та ініціативами стосовно сертифікації існуючих проєктів водневої енергетики. Більшість цих проєктів знаходяться на стадії розробки, їх відновлюваний характер не підтверджено, що знову ж таки є перешкодою для отримання зовнішнього фінансування;

— механізм фінансування розбудови водневої економіки ґрунтується не програмно-цільовому підході, як у Європейському Союзі, а на проєктному. Це є зрозумілим з огляду на дефіцитність фінансових ресурсів в Україні та неперіоритетність розвитку водневої економіки в період війни, однак, суттєво зменшує потенційну

ефективність впроваджуваних водневих технологій. Крім того, втрачається комплексність розвитку водневої економіки;

— для окремих напрямів розбудови водневої економіки джерела фінансування не визначаються, що створює додаткові фінансові ризики. Наприклад, не існує програм і не передбачаються джерела фінансування підтримки споживання низьковуглецевого водню. Його споживання апіорі вважається визначеним і вигідним, що суперечить світовому та й європейському досвіду.

Загалом, фінансове забезпечення розвитку водневої економіки в Україні формується на зовсім інших засадах, ніж у країнах Європи і за окремими аспектами прямо суперечить світовому досвіду, який вже довів свою ефективність.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У країнах Європейського Союзу нині сформовано повний спектр цільових програм розвитку водневих технологій у енергетиці, промисловості, інфраструктурі із широкою диверсифікацією джерел фінансування та формуванням низки наддержавних, державних, приватних та партнерських фондів та ініціатив, що забезпечують застосування різних фінансових інструментів. Організаційним центром реалізації цих програм є Європейський Альянс за чистий водень, який забезпечує їх координацію у контексті використання низьковуглецевого водню. Для фінансування розвитку водневої економіки в Європі використовується низка фондів та ініціатив, діяльність яких спрямована переважно на розвиток інновацій у сфері водневої та "зеленої" енергетики, що забезпечує швидке впровадження технологічних здобутків у практику. Зважаючи на низьку рентабельність інвестицій у водневі технології, як фінансові інструменти використовуються переважно фондове фінансування (за кошти бюджету Європейського Союзу, бюджетів окремих країн). Фінансування за рахунок приватних інвестицій застосовується набагато рідше, як і фінансування за рахунок позикових коштів (за зниженою відсотковою ставкою)

Організаційні та інституційні засади розвитку водневої економіки в Україні нині перебувають на стадії становлення. Зокрема, в Україні не розроблено державну програму розвитку водневої економіки (існує тільки її проєкт), не існує єдиного організаційного центру, який би координував реалізацію пілотних проєктів, не налагоджено взаємодію з Європейським Альянсом за чистий водень, що могло б полегшити сертифікацію пілотних проєктів та отримання іноземних інвестицій чи партнерського фінансування тощо. Загалом в Україні реалізується не програмно-цільовий підхід до розвитку водневої економіки, а, швидше, проєктний, що позбавляє його узгодженості.

Література:

1. Bockris J. O. M. (1972) A hydrogen economy. *Science*. 176, 4041. 1323. <https://www.science.org/doi/10.1126/science.176.4041.1323>.
2. Scita R., Raimondi P. P., Noussan M. (2020) Green Hydrogen: The Holy Grail of Decarbonisation? An Analysis of the Technical and Geopolitical Implications of the Future Hydrogen Economy. *SSRN Electron. Milan, Italy*. 49 p. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3709789.
3. Moliner R., Lazaro M. J., Suelves I. (2016) Analysis of the strategies for bridging the gap towards the Hydrogen Economy. *International Journal of Hydrogen Energy*, 41, 43. 19500—19508. <https://doi.org/10.1016/j.ijhydene.2016.06.202>.
4. Bjerkan K. Y., Ryghaug M., Skjolsvold T. M. (2021) Actors in energy transitions. Transformative potentials at the intersection between Norwegian port and transport systems. *Energy Research & Social Science*. 72. 101868. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2020.101868>.
5. Зеленько О. О., Гуцан Т. Г., Осьмірко І. В. Воднева енергетика та перспективи її розвитку в економіці України. *Бізнес-інформ*. 2022. № 8. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-8-20-26/>
6. Шрайбер О. А., Дубровський В. В., Тесленко О. І. Сучасний стан і перспективи розвитку водневої енергетики у світі. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія "Технічні науки"*. 2021. Т. 32 (71). С. 199—209. <https://doi.org/10.32838/2663-5941/2021.5/30>.
7. Федулова С. О. Потенціал водневої економіки та низьковуглецевий розвиток. *Наука, технології, інновації*. 2024. № 1. С. 3—7. <http://doi.org/10.35668/2520-6524-2024-1-01/>
8. Мисків Г. В., Іваницький Р. Я. Зелений водень як основа для водневої економіки. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 1. [http://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1\(29\)-508-519](http://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1(29)-508-519)
9. Renewable hydrogen. Energy, Climate change, Environment. European Commission. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-systems-integration/hydrogen/renewable-hydrogen_en
10. Renewable Energy Directive. Energy, Climate change, Environment. European Commission. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/renewable-energy/renewable-energy-directive-targets-and-rules/renewable-energy-directive_en#:~:text=Search,Energy%2C%-20Climate%20change%2C%20Environment,-Energy
11. Hydrogen. Energy, Climate change, Environment. European Commission. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-systems-integration/hydrogen_en
12. Supporting clean hydrogen. European Commission. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/hydrogen_en.
13. Financial Tools and Incentives. European Hydrogen Observatory. URL: <https://observatory.clean-hydrogen.europa.eu/hydrogen-landscape/financial-tools-and-incentives#:~:text=The%20European%20Commission%20estimates%20that,required%20for%-20core%20hydrogen%20infrastructure>.
14. Clean Hydrogen Monitor. URL: https://hydrogeneurope.eu/wp-content/uploads/2022/10/Clean_Hydrogen_Monitor_10-2022_DIGITAL.pdf
15. Reports of the alliance roundtables on barriers and mitigations measures. European Clean Hydrogen Alliance. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/5b759bcc-db55-49ad-b0d4-bf0e16255aab_en.

16. Воднева стратегія України (на період до 2050 року, проєкт). Міністерство енергетики України. <https://www.mev.gov.ua/sites/default/files/field/file/vodneva-strategiya17.05.2024.pdf>.

17. Воднева стратегія України: проєкт. Інститут відновлюваної енергетики НАН України. Київ, 2021. 91 с. URL: <https://www.ive.org.ua/wp-content/uploads/Vodneva-Strategia-Cover.pdf>

References:

1. Bockris, J.O.M. (1972), "A hydrogen economy", Science. Vol. 176, Issue 4041. pp. 1323. <https://www.science.org/doi/10.1126/science.176.4041.1323>.

2. Scita, R. Raimondi P.P. and Noussan M. (2020), Green Hydrogen: The Holy Grail of Decarbonisation? An Analysis of the Technical and Geopolitical Implications of the Future Hydrogen Economy, Milan, Italy, available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3709789 (Accessed 05 Nov 2024).

3. Moliner, R. Lazaro, M. J. and Suelves, I. (2016), "Analysis of the strategies for bridging the gap towards the Hydrogen Economy", International Journal of Hydrogen Energy, Vol. 41, Issue 43, pp. 19500—19508. <https://doi.org/10.1016/j.ijhydene.2016.06.202>.

4. Bjerkan, K.Y. Ryghaug, M. and Skjolsvold, T.M. (2021), "Actors in energy transitions. Transformative potentials at the intersection between Norwegian port and transport systems", Energy Research & Social Science. Vol.72. 101868. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2020.101868>.

5. Zelenko, O.O., Hutsan, T.H. and Osmirko, I.V. (2022), "Hydrogen energy and prospects for its development in the economy of Ukraine", Biznes-inform. Vol.8. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-8-20-26/>

6. Shraiber, O.A., Dubrovskiy, V.V. and Teslenko, O.I. (2021), "The current state and prospects for the development of hydrogen energy in the world". Vcheni zapysky TNU im.V. I. Vernadskoho. Seriya "Tekhnichni nauky". Vol. 32 (71). pp.199—209. <https://doi.org/10.32838/2663-5941/2021.5/30>.

7. Fedulova, S.O. (2024), "The potential of the hydrogen economy and low-carbon development". Science, Technologies, Innovations, Vol. 1 (29). Pp. 3—8. <http://doi.org/10.35668/2520-6524-2024-1-01>

8. Myskiv, H.V. and Ivanytskyi, R.Ya. (2024), "Green hydrogen as the basis for a hydrogen economy". Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii. Vol. 1. [http://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1\(29\)-508-519](http://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1(29)-508-519).

9. Energy, Climate change, Environment. European Comission (2024), "Renewable hydrogen", available at: https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-systems-integration/hydrogen/renewable-hydrogen_en (Accessed 30 October 2024).

10. Energy, Climate change, Environment. European Comission (2024), "Renewable Energy Directive", available at: https://energy.ec.europa.eu/topics/renewable-energy/renewable-energy-directive-targets-and-rules/renewable-energy-directive_en#:~:text=Search,Energy%2C%20Climate%20change%2C%20Environment, (Accessed 30 October 2024).

11. Energy, Climate change, Environment. European Comission (2024), "Hydrogen", available at: https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-systems-integration/hydrogen_en (Accessed 30 October 2024).

12. European Comission (2024), "Supporting clean hydrogen", available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/hydrogen_en. (Accessed 30 October 2024).

13. European Hydrogen Observatory (2024), "Financial Tools and Incentives", available at: <https://observatory.clean-hydrogen.europa.eu/hydrogen-landscape/financial-tools-and-incentives#:~:text=The%20European%20Commission%20estimates%20that,required%20for%20core%20hydrogen%20infrastructure.> (Accessed 4 October 2024).

14. Hydrogen Europ (2022), "Clean Hydrogen Monitor", available at: https://hydrogeneurope.eu/wp-content/uploads/2022/10/Clean_Hydrogen_Monitor_10-2022_DIGITAL.pdf (Accessed 30 October 2024).

15. European Clean Hydrogen Alliance (2024), "Reports of the alliance roundtables on barriers and mitigations measures", available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/5b759bcc-db55-49ad-b0d4-bf0e16255aab_en. (Accessed 30 October 2024).

16. Ministry of Energy of Ukraine (2024), "Hydrogen strategy of Ukraine (for the period until 2050, project)", available at: <https://www.mev.gov.ua/sites/default/files/field/file/vodneva-strategiya17.05.2024.pdf>. (Accessed 30 October 2024).

17. Institute of Renewable Energy of the National Academy of Sciences of Ukraine (2021), Hydrogen strategy of Ukraine: project, Kyiv, Ukraine. <https://www.ive.org.ua/wp-content/uploads/Vodneva-Strategia-Cover.pdf> (Accessed 30 October 2024).

Стаття надійшла до редакції 14.11.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

Є. В. Міщук,

д. е. н., доцент, професор кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4145-3711>

І. Г. Поліщук,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0151-8656>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.14

РОЛЬ АНАЛІЗУ І УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ В СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Ie. Mishchuk,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Taxation, Public Administration, and Administration, Kryvyi Rih National University

I. Polishchuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Organization, and Enterprise Management, Kryvyi Rih National University

THE ROLE OF FINANCIAL PERFORMANCE ANALYSIS AND MANAGEMENT IN THE STRATEGY OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY MANAGEMENT

Стаття присвячена визначенню ролі аналізу і управління фінансовими результатами в стратегії управління підприємницькою діяльністю. Під час дослідження використані методи компаративного аналізу, горизонтальний і вертикальний, коефіцієнтний аналіз, індукції та дедукції, синтезу, порівняння, табличний та графічний. Обґрунтовано, що традиційні класифікаційні ознаки фінансових результатів втрачають свою релевантність сучасним умовам. Систематизовані дефініції поняття "фінансовий результат" за сучасними класифікаційними ознаками. Здійснено порівняння аналізу фінансових результатів ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" у соціально-екологічному контексті та з урахуванням інноваційно-технологічних аспектів дозволило. Визначено, що включення в аналіз додаткових класифікаційних ознак сприяє формуванню більш комплексного бачення, яке враховує структурні зміни у галузях, технологічні інновації, зміни в управлінських практиках та адаптацію до зовнішніх кризових умов. Здійснено порівняння традиційного аналізу рентабельності та аналізу з урахуванням додаткових чинників стратегії управління підприємницькою діяльністю на ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг". Зроблено висновки про синергію цих підходів, яка сприятиме виявленню не лише поточних проблем, але й перспективних можливостей для підвищення ефективності підприємницької діяльності. Показано, що аналіз забезпечує точну картину внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на фінансові результати, що дозволяє управляти ними на стратегічному рівні. Виділено та охарактеризовано чотири ролі фінансових результатів у стратегії управління підприємницькою діяльністю: адаптаційну, інноваційно-технологічну, соціально-екологічну та системну. Кожна з них має окреме значення для формування комплексного підходу до управління фінансовими результатами.

The article is dedicated to determining the role of analysis and management of financial results in the strategy of managing entrepreneurial activities. The research employs methods such as comparative analysis, horizontal and vertical analysis, ratio analysis, induction and deduction, synthesis, comparison, as well as tabular and graphical methods. It is substantiated that traditional classification criteria for financial results are losing their relevance in the context of modern conditions. Definitions of the concept of "financial result" are systematized according to modern classification criteria. A comparison of the financial results analysis of PJSC "ArcelorMittal Kryvyi Rih" in a socio-ecological context, as well as considering innovation and technological aspects, is conducted. It is determined that including additional classification criteria in the analysis helps form a more comprehensive view, taking into account structural changes in industries, technological innovations, changes in management practices, and adaptation to external crisis conditions. A comparison of traditional profitability analysis and analysis that includes additional factors in the strategy for managing entrepreneurial activities at PJSC "ArcelorMittal Kryvyi Rih" is carried out. The conclusion is drawn regarding the synergy of these approaches, which contributes to identifying not only current issues but also prospective opportunities for improving the efficiency of entrepreneurial activities. It is demonstrated that the analysis provides an accurate picture of the internal and external factors affecting financial results, allowing them to be managed at a strategic level. Four roles of financial results in the strategy of managing entrepreneurial activities are highlighted and characterized: adaptive, innovation-technological, socio-ecological, and systemic. Each of them has a distinct significance for forming a comprehensive approach to managing financial results.

Ключові слова: аналіз, підприємницька діяльність, рентабельність, стратегія, управління, фінансові результати.

Key words: analysis, entrepreneurial activity, profitability, strategy, management, financial results.

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

Не підлягає сумніву, що фінансові результати виступають основним показником ефективності процесу функціонування підприємств загалом та їх підприємницької діяльності зокрема. Проте, у сучасній практиці управління спостерігається низка проблем, які ускладнюють його оптимізацію. Серед них варто указати на відсутність однозначності у розумінні поняття "фінансовий результат", фрагментарність аналітичного підходу, недосконалість оціночних моделей і недостатню інтеграцію аналізу фінансових результатів у стратегічне управління підприємницькою діяльністю. Крім того, різні ролі фінансово-економічного аналізу та різні ролі управління фінансовими результатами потребують уваги з огляду на їх вагомий вплив на результативність стратегії управління підприємницькою діяльністю.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження у сфері фінансових результатів дуже часто розпочинаються із з'ясування змісту відповідної дефініції, адже й досі науковці не зійшлися на єдиному трактуванні. Так, погляди вчених на визначення поняття "фінансовий результат" висвітлюються у працях Борисової О. [1], Нусінова В. [2], Вакульчик О., Протасової Є., Нечаєвої А. [3] та багатьох інших. Традиційно, об'єктом науковців у таких дослідженнях становиться прибуток та його види за різними класифікаційними

ознаками, серед яких найчисельнішою групою є види діяльності. Аналіз фінансових результатів є другим за популярністю напрямком теоретико-методичних розробок учених. У цьому контексті вважаємо доцільним виділити праці Купріної Н., Шаталової А., Апостолова К., Бачинської О. [4], Матвеева В., Гайдаржийської О., Вірянської О. [5]. Найбільш застосовуваними способами аналізу фінансових результатів вчені називають трендовий і структурний аналіз, використання коефіцієнтів, а також прогностичні та математично-статистичні методи [4—5]. При цьому, більш цікавим є фокусування не на самих методах (способах чи прийомах) аналізу, а на його обліково-аналітичній ролі в управлінні, як показано в роботах Пеняк Ю., Гороховацької Н. [6], Білика М., Бабіча В. [7], Гайбури Ю. [8]. Безпосередньо процесу управління фінансовими результатами присвячено чимало праць, що не дивно через його виключну роль у забезпеченні життєздатності будь-якого підприємства, що показано в працях Масюк Ю., Боюн В. [9], Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. [10] та ін. Однак, визнаючи вагомість внеску всіх вищевказаних вчених і тих, чії роботи не представлені в цьому переліку, вважаємо, що роль аналізу та управління фінансовими результатами в стратегії управління підприємницькою діяльністю залишилася не достатньо розкритою.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у визначенні ролі аналізу і управління фінансовими результатами в стратегії управління підприємницькою діяльністю.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасному мінливому підприємницькому середовищі традиційні класифікаційні ознаки фінансових результатів, такі як "за видом діяльності", "за рівнем оподаткування" тощо, поступово втрачають свою актуальність. Вони вже не здатні адекватно відображати реальний фінансовий результат підприємства, адже не достатньо враховують значний вплив зовнішніх змін, технологічних інновацій, соціальних і екологічних аспектів, а також глобальних змін у бізнес-практиках. Так, ознака "за видом діяльності" у ряді випадків не здатна охопити всі нюанси сучасних бізнес-моделей, оскільки підприємницька діяльність все більше стає диверсифікованою. Крім того, важливою характеристикою фінансового результату стає вміння адаптуватися до зовнішніх чинників, серед яких зміни в макроекономічному середовищі, глобальні економічні кризи, політична нестабільність та часті зміни в законодавстві. У зв'язку із цим, ознаки, які орієнтуються суто на внутрішні параметри підприємства стають менш актуальними. Разом із цим, в умовах швидкого розвитку технологій та інно-

вацій підприємства змушені постійно інтегрувати новітні технології для збереження конкурентоспроможності, що визначає їх фінансовий результат у довгостроковій перспективі. Окрім того, через глобальні виклики, такі як зміна клімату, соціальна відповідальність та сталий розвиток зростає важливість соціальних та екологічних аспектів, які також впливають на здатність підприємства генерувати стійкий позитивний фінансовий результат. Варто відзначити, що багато підприємств працюють не лише на локальних ринках, але й на міжнародних, що ускладнює традиційну класифікацію фінансових результатів, орієнтовану на місцеві ринки чи конкретні види діяльності.

Відтак, урахування глобальної стратегії управління підприємницькою діяльністю, зокрема його адаптації до різних ринкових умов, технологій і трендів сталого розвитку дозволяє глибше дослідити фінансовий результат. Тож, уникаючи дублювання загальновідомих класифікаційних ознак, узагальнимо в табл. 1 найбільш актуальні ознаки для сучасного стану підприємницького середовища і відповідні їм визначення фінансового результату.

Таблиця 1. Дефініції поняття "фінансовий результат" за сучасними класифікаційними ознаками

Класифікаційні ознаки	Визначення фінансового результату
1	2
За ступенем врахування зовнішніх чинників	Фінансовий результат – це інтегрований показник ефективності діяльності суб'єкта господарювання, який виражає залишкову вартість усіх створених економічних цінностей після покриття витрат, включаючи операційні, інвестиційні та фінансові аспекти його діяльності. Фінансовий результат – це комплексна характеристика фінансового стану підприємства, яка відображає рівень його адаптації до зовнішнього середовища та здатність забезпечувати стійкість грошових потоків в умовах змінних макроекономічних чинників. Фінансовий результат – це динамічний показник економічної активності, який оцінює рівень фінансової незалежності підприємства та його здатність забезпечувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.
За урахуванням інновацій та технологічних аспектів	Фінансовий результат – це багатогранний економічний індикатор, який характеризує здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей, враховуючи ризики та можливості зовнішнього середовища. Фінансовий результат – це підсумковий результат діяльності суб'єкта, що включає як безпосередньо отриману фінансову вигоду, так і потенційну, закладену у майбутні періоди через довгострокові інвестиції, інновації та розвиток людського капіталу. Фінансовий результат – це кількісне і якісне вираження економічної продуктивності підприємства, яке включає не лише поточний прибуток, а й вартісний ефект від управлінських рішень щодо ризиків, екологічного впливу та корпоративної соціальної відповідальності підприємства.
За врахуванням соціальних та екологічних аспектів	Фінансовий результат – це економічний показник, який відображає здатність підприємства створювати стійкий прибуток, забезпечуючи інвесторам повернення на вкладений капітал, співробітникам – стабільний дохід, а суспільству – соціальні та екологічні вигоди. Фінансовий результат – це економічний показник, який характеризує рівень синергії між внутрішніми ресурсами підприємства та зовнішніми ринковими можливостями, відображаючи його роль у створенні суспільного добробуту та збереженні екологічного балансу.
За обсягом охоплення діяльності підприємства	Фінансовий результат – це узагальнений показник, що демонструє успіх чи неефективність стратегії підприємства у створенні доданої вартості, враховуючи вплив інновацій, цифрових технологій та екологічних стандартів.

Джерело: систематизовано та адаптовано авторами за визначеннями із [1–5].

**Таблиця 2. Динаміка основних показників фінансових результатів
ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг", 2021—2023 рр.**

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення			
	тис. грн	тис. грн	тис. грн	2022/2021		2023/2022	
				тис. грн	%	тис. грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	109303155	43818410	41848635	-65484745	-59,9	-1969775	-4,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	74561304	55829721	50635909	18731583	-25,1	5193812	-9,3
Валовий прибуток (збиток)	34741851	-12011311	-8787274	-46753162	-135	3224037	-26,8
Інші операційні доходи	521083	596185	429403	75102	14,4	-166782	-28,0
Адміністративні витрати	-3511390	-1805121	-1679688	1706269	-48,6	125433	-6,9
Витрати на збут	-109339	-42846	-33255	66493	-60,8	9591	-22,4
Інші операційні витрати	-605870	-797304	-190963	-191434	31,6	606341	-76,0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	31036335	-14060397	-10261777	-45096732	-145	3798620	-27,0
Інші фінансові доходи	195131	25141	48123	-169990	-87,1	22982	91,4
Фінансові витрати	-542670	-1155305	-1508095	-612635	112,9	-352790	30,5
Інші витрати	0	-36169884	0	-36169884	0	36169884	-100
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	30688796	-51360445	-11721749	-82049241	-267,4	39638696	-77,2
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-5472728	2351341	-89281	7824069	-143,0	-2440622	-104
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	25216068	-49009104	-11811030	-74225172	-294,4	37198074	-75,9

Джерело: розраховано авторами за даними із [11].

З одного боку, варіативність у визначенні цього поняття сприяє його осучасненню, адаптації до специфіки конкретної галузі, економічної системи та інших завдань дослідження. Такий підхід має сприяти гнучкості аналізу, дозволяючи використовувати різні індикатори, релевантні для оцінки ефективності діяльності підприємства в певному контексті. Разом із цим, наявність різних поглядів стимулює наукову дискусію, сприяючи розвитку методології фінансово-економічного аналізу. Проте, з іншого боку, розбіжності у визначенні терміну "фінансовий результат" створюють труднощі для уніфікації аналітичного підходу, що може призвести до помилкових висновків. Своєю чергою, зазначене перешкоджатиме ефективному прийняттю управлінських рішень і може викликати недовіру серед інвесторів і зацікавлених сторін через відсутність прозорості та можливість маніпулювання даними.

Традиційно, в українській практиці аналіз фінансових результатів здійснюється за допомогою горизонтального дослідження зміни економічних показників, з яких він формується (табл. 2).

Загальні методичні відмінності між традиційним горизонтальним аналізом і аналізом з використанням класифікаційних ознак, представлених у таблиці 1,

проявляються на кількох рівнях, зокрема в інтерпретації результатів та включенні додаткових чинників, які мають важливе значення для глибшого розуміння фінансових результатів. Так, горизонтальний аналіз (він же — аналіз динаміки) фокусується на дослідженні змін ключових фінансових показників протягом певного періоду, акцентуючи увагу на виявленні тенденцій в окремих випадках за допомогою часових рядів та математичних методів прогнозування. Він передбачає моніторинг змін у величинах за допомогою простих порівнянь між показниками попередніх періодів та фактичними результатами, що дозволяє визначити загальний напрямок зміни. Натомість аналіз, виконаний з урахуванням сучасних класифікаційних ознак відрізняється більш інтегрованим та багатовимірним підходом. Окрім традиційних фінансових показників, він включає чинники соціально-економічного контексту, що дозволяє відобразити вплив макроекономічних, соціальних та екологічних змін на діяльність підприємства. Крім того, врахування технологічних і інноваційних аспектів дозволяє побудувати більш складну модель взаємодії, що виводить на новий рівень розуміння не лише безпосередніх фінансових результатів, але й їхніх причинно-наслідкових

**Таблиця 3. Порівняння аналізу фінансових результатів
ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" у соціально-екологічному контексті та з урахуванням
інноваційно-технологічних аспектів**

Показники	Аналіз у соціально-економічному контексті	Аналіз з урахуванням інноваційних і технологічних аспектів
Чистий дохід від реалізації продукції	Різне скорочення доходів на 59,9% у 2022 р. та ще на 4,5% у 2023 р. відображає негативний вплив військових дій, руйнування логістичних ланцюгів та падіння попиту на металопродукцію як в Україні, так і на світових ринках. Криза в економіці країни знизила купівельну спроможність підприємств та обмежила можливості експорту.	Завдяки впровадженню цифрових платформ для міжнародної торгівлі та використанню технологій аналізу попиту на основі великих даних підприємству вдалося зберегти частину ринку. Використання автоматизованих систем керування логістикою частково убезпечило від зростання втрат через порушення транспортних ланцюгів.
Собівартість реалізованої продукції	Зменшення собівартості у 2022–2023рр. було зумовлене скороченням обсягів виробництва. Високі ціни на енергоносії та сировину через кризу створили додатковий тиск. Соціальний аспект включає необхідність підтримки зайнятості в умовах падіння виробництва.	Використання інноваційних технологій, зокрема енергоефективних систем та автоматизації виробництва, дозволило значно знизити споживання ресурсів, що зменшило собівартість продукції без шкоди для обсягів виробництва.
Валовий прибуток (збиток)	Перехід до негативного значення валового прибутку свідчить про вразливість до зовнішніх шоків і втрату ринкової позиції. Попри збитки, соціально важливо підтримувати рівень зайнятості та зберігати функціонування виробництва.	Завдяки інтеграції роботизованих систем і «розумних» технологій підприємство змогло покращити ефективність виробничих процесів, що дозволило частково компенсувати збитки. Наявність цифрових технологій аналізу ринків допомогла уникнути надлишкового виробництва, не забезпеченого попитом.
Інші операційні доходи	Зростання у 2022 р. на 14,4% свідчить про спроби підприємства знайти додаткові джерела доходу, але зниження у 2023 р. на 28% відображає обмеження цих зусиль у кризових умовах. Величина показника характеризує слабку диверсифікацію діяльності.	Завдяки використанню технологій для монетизації побічних продуктів виробництва підприємство змогло створити нові джерела доходів. Інноваційні підходи до управління відходами забезпечили сталий фінансовий внесок у цей показник.
Адміністративні витрати	Скорочення на 48,6% у 2022 р. свідчить про прагнення до оптимізації, проте це могло вплинути на якість управління та соціальні гарантії для адміністративного персоналу.	Інтеграція цифрових ERP-систем дозволила знизити витрати на управлінський персонал без втрати ефективності, водночас прискоривши обробку операційних даних і підвищивши якість ухвалення рішень.
Фінансовий результат до оподаткування	Перехід від прибутку у 2021 р. до значних збитків у 2022 р. (-51360 млн грн) та часткове скорочення збитків у 2023 р. (-11721 млн грн) відображають складнощі виживання підприємства в умовах військових дій та глобальної економічної нестабільності. Це негативно впливає на податкові надходження держави та соціальну підтримку працівників.	Завдяки діджиталізації процесів прогнозування фінансових ризиків підприємство змогло зменшити вплив зовнішніх викликів на фінансовий результат. Автоматизовані системи управління коштами допомогли знизити витрати на фінансування.

Джерело: сформовано авторами.

зв'язків. Проілюструємо це на прикладі аналізу фінансових результатів ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" (табл. 3).

Отже, включення в аналіз додаткових класифікаційних ознак, які виводять розуміння фінансово результату за межі суто фінансових вимірів, сприяє формуванню більш комплексного бачення, яке враховує структурні зміни у галузях, технологічні інновації, зміни в управлінських практиках та адаптацію до зовнішніх кризових умов.

Важливою економічною категорією, яка забезпечує глибокий аналіз впливу різних чинників на фінансовий результат, серед яких ціноутворення, операційні витра-

ти, управлінські стратегії та інші елементи виробничо-господарської діяльності є рентабельність. Її показники виступають ключовими інструментами для оцінки фінансових результатів підприємства, адже відображають ефективність використання його ресурсів та взаємозв'язок між прибутковістю й витратами. Відомо, що показники рентабельності дозволяють проаналізувати, наскільки успішно підприємство генерує прибуток від своєї основної діяльності, а також оцінити його здатність до самофінансування та залучення інвестицій. Вони характеризують не стільки абсолютні величини доходів і витрат, скільки їх ефективність. Виходячи з цього, показники рентабельності, такі як рентабельність

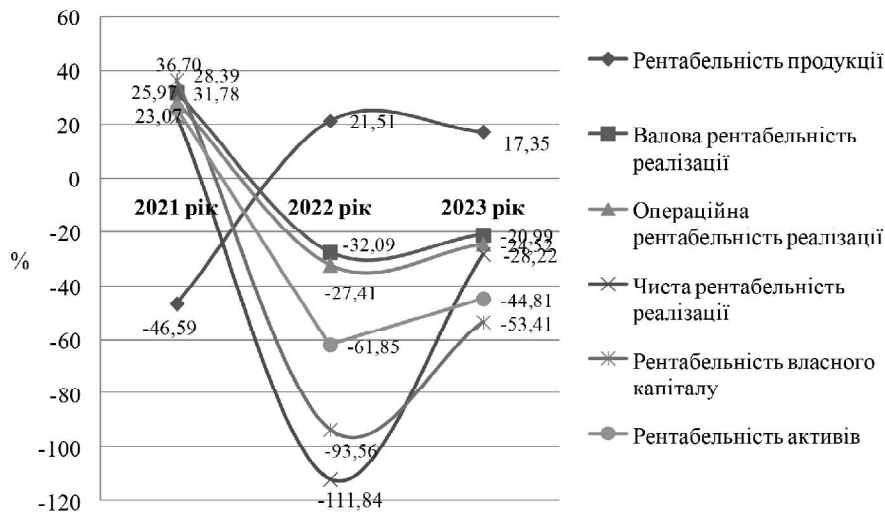


Рис. 1. Динаміка величини коефіцієнтів рентабельності на ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг", 2021–2023 рр.

Джерело: розраховано авторами за даними із [11].

продукції, валова, операційна та чиста рентабельність реалізації, рентабельність власного капіталу та активів є важливими компонентами фінансових результатів, оскільки дозволяють визначити, наскільки результативно використовуються ресурси підприємства для досягнення поставлених цілей підприємницької діяльності [2; 8].

Вищезгадані показники рентабельності оцінені за даними ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" і представлені на рис. 1. Їх аналіз можна провести з урахуванням причин виявлених тенденцій, а можна включити додаткові чинники, пов'язані зі стратегією управління підприємницькою діяльністю (табл. 4).

Отже, аналіз показників рентабельності підприємства з урахуванням традиційного підходу та додаткових чинників, пов'язаних зі стратегією управління підприємницькою діяльністю, демонструє їх взаємодоповнюваність і необхідність комплексного підходу до управління фінансовими результатами. Адже синергія цих підходів сприятиме виявленню не лише поточних проблем, але й перспективних можливостей для підвищення ефективності підприємницької діяльності.

Проведене дослідження дозволяє констатувати, що аналіз фінансових результатів у стратегії управління підприємницькою діяльністю підприємства виконує ряд ролей, кожна з яких має окреме значення для формування комплексного підходу до управління:

1. Адаптаційна роль. Аналіз у цьому випадку фокусується на дослідженні впливу зовнішніх чинників, таких як економічні, політичні, соціальні та конкурентні умови. Він дозволяє підприємству оцінювати ризики і можливості, які виникають у зовнішньому середовищі та розробляти відповідні стратегії. Зокрема, аналіз змін у законодавстві або споживчих тенденціях дозволяє адаптувати продукцію чи послуги до нових вимог ринку, забезпечуючи конкурентоспроможнішу підприємницьку діяльність. Крім того, під час економічної кризи чи зміни валютного курсу аналіз дозволяє виявити потенційні втрати в грошових потоках, що допомагає коригувати фінансову стратегію, зокрема через адаптацію інвестиційної або валютної політики.

2. Інноваційно-технологічна роль. У сучасному динамічному бізнес-середовищі стратегічне управління неможливе без інтеграції інновацій та технологій. У цій ролі аналіз спрямований на визначення рівня впровадження нових технологій, автоматизації процесів і підвищення ефективності операційної діяльності. Так, аналіз інвестицій у цифровізацію виробництва допомагає визначити, які технологічні рішення забезпечать максимальну конкурентну перевагу. Окрім того, інноваційно-технологічна роль аналізу дозволяє підприємствам оцінювати фінансові наслідки рішень про інвестиції у нові технології.

3. Соціально-екологічна роль. Вона відображає інтеграцію принципів сталого розвитку у стратегічне планування. Аналіз, при цьому, спрямований на визначення міри впливу діяльності підприємства на суспільство і довкілля. Це включає вивчення таких аспектів, як дотримання екологічних стандартів, зменшення шкідливих викидів, забезпечення умов праці та корпоративна соціальна відповідальність. Зокрема, ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" може аналізувати ефективність своїх екологічних ініціатив, таких як перехід на відновлювані джерела енергії чи мінімізація відходів.

Відтак соціально-екологічна роль аналізу безпосередньо пов'язана з управлінням фінансовими результатами через визначення потенційних витрат та доходів, пов'язаних із дотриманням екологічних та соціальних стандартів. Аналіз дозволяє оцінити витрати на виконання нормативних вимог та оцінити потенційні вигоди від реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності, що може призвести до підвищення брендової цінності підприємства і, в результаті, до зростання попиту на продукцію. Водночас, аналіз соціальних та екологічних зобов'язань допомагає своєчасно виявити можливі ризики репутаційних втрат або штрафів за порушення стандартів.

4. Системна роль. Забезпечує комплексний підхід до аналізу внутрішніх процесів, фінансових результатів і загальної ефективності підприємства, дозво-

Таблиця 4. Порівняння традиційного аналізу рентабельності та з урахуванням додаткових чинників стратегії управління підприємницькою діяльністю на ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"

Показники рентабельності	Традиційний аналіз рентабельності	Аналіз з урахуванням додаткових чинників стратегії управління підприємницькою діяльністю
Рентабельність продукції	У 2022 р. величина рентабельності продукції значно зросла (+68,10) через оптимізацію витрат та коригування цінової політики, однак у 2023 р. вона знизилася (-4,16), що може бути наслідком високої собівартості та слабого попиту.	Реалізація стратегії глибокої модернізації виробничих потужностей у 2022 р. дозволила суттєво знизити витрати, однак у 2023 р. вплив незавершених інвестиційних проєктів та обмеження ринків збуту знизили конкурентоспроможність, а відтак і рентабельність продукції.
Валова рентабельність реалізації	У 2022 р. показник (-59,19) значно погіршився через подорожчання сировини, енергоносіїв та логістичних послуг. Його часткове відновлення у 2023 р. (+6,42) пояснюється стабілізацією витрат та покращенням внутрішнього управління.	Впровадження довгострокових контрактів із постачальниками та оптимізація логістики у 2023 р. допомогли зменшити витрати, що стабілізувало показник, хоча адаптація до глобальних енергетичних змін вимагала додаткового часу.
Операційна рентабельність реалізації	Зниження у 2022 р. (-60,48) обумовлене збільшенням адміністративних та операційних витрат через форс-мажорні обставини, зокрема перебої з постачанням ресурсів.	Стратегія реструктуризації операційної діяльності, зокрема скорочення непрямих витрат і впровадження автоматизованих систем контролю, почала давати результати у 2023 р., сприяючи покращенню операційної ефективності.
Чиста рентабельність реалізації	У 2022 р. показник різко знизився (-134,91) через фінансові втрати, пов'язані з перебоями в роботі підприємства, однак у 2023 р. спостерігається його суттєве покращення (+83,62), зумовлене зниженням витрат і стабілізацією продажів.	Використання стратегії диверсифікації фінансових потоків допомогло мінімізувати ризики та забезпечити відновлення фінансової стійкості підприємства.
Рентабельність власного капіталу	Падіння у 2022 р. (-130,26) свідчить про зниження ефективності використання власного капіталу через високі витрати та низький прибуток, у 2023 р. показник частково стабілізувався (+40,15) завдяки збільшенню величини чистого прибутку.	Активна інвестиційна стратегія, спрямована на розвиток внутрішніх проєктів, зокрема екологічних ініціатив, дозволила знизити репутаційні ризики та сприяти залученню додаткового капіталу для підтримки ліквідності.
Рентабельність активів	Погіршення показника у 2022 р. (-87,82) є наслідком зменшення прибутковості активів через недовантаження виробничих потужностей, у 2023 р. ситуація почала покращуватись (+17,04) завдяки зростанню ефективності.	Інноваційні рішення у сфері використання активів, зокрема модернізація основних засобів і впровадження ресурсозберігаючих технологій, забезпечили підвищення ефективності їх експлуатації, що позитивно вплинуло на показник у 2023 р.

Джерело: сформовано авторами.

ляючи інтегрувати всі аспекти діяльності в єдину систему управління. Системна оцінка діяльності підприємства є основою для фінансово-економічного аналізу, оскільки дозволяє комплексно оцінювати ефективність ресурсного забезпечення, операційних процесів і фінансової структури. У цьому контексті аналіз допомагає не лише оцінити поточну рентабельність, але й ідентифікувати можливі фінансові слабкості підприємства. Так, наприклад, аналіз ефективності використання капіталу або рентабельності активів дозволяє вчасно коригувати стратегію управління фінансами, знижуючи витрати та підвищуючи фінансову стійкість підприємства.

Таким чином, в стратегії управління підприємницькою діяльністю ролі аналізу є важливими для формування ефективного фінансового управління, оскільки

дозволяють створити комплексну, обґрунтовану основу для прийняття рішень, які стосуються фінансових результатів підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Обґрунтовано, що традиційні класифікаційні ознаки фінансових результатів втрачають свою релевантність сучасним умовам, оскільки не повною мірою враховують вплив зовнішніх змін, інновацій і технологій, соціальних і екологічних аспектів. Систематизовані дефініції поняття "фінансовий результат" за сучасними класифікаційними ознаками дозволили указати на переваги та недоліки єдиного підходу та актуалізувати потребу в комплексному рішенні. Виконане порівняння

аналізу фінансових результатів ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" у соціально-екологічному контексті та з урахуванням інноваційно-технологічних аспектів дозволило констатувати, що включення в аналіз додаткових класифікаційних ознак сприяє формуванню більш комплексного бачення, яке враховує структурні зміни у галузях, технологічні інновації, зміни в управлінських практиках та адаптацію до зовнішніх кризових умов. На підставі порівняння традиційного аналізу рентабельності та аналізу з урахуванням додаткових чинників стратегії управління підприємницькою діяльністю на ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" зроблено висновок про синергію цих підходів, яка сприятиме виявленню не лише поточних проблем, але й перспективних можливостей для підвищення ефективності підприємницької діяльності. Показано, що аналіз забезпечує точну картину внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на фінансові результати, що дозволяє управляти ними на стратегічному рівні. Виділено та охарактеризовано ролі фінансових результатів у стратегії управління підприємницькою діяльністю: адаптаційну, інноваційно-технологічну, соціально-екологічну та системну. Кожна з них має окреме значення для формування комплексного підходу до управління фінансовими результатами.

Напрямом подальших досліджень є розробка аналітичних інструментів, за допомогою яких можна оцінити, як підприємства інтегрують соціально-екологічні аспекти в свою фінансову стратегію, досягаючи оптимальних фінансових результатів при дотриманні принципів сталого розвитку.

Література:

1. Борисова О. Підходи до визначення поняття "фінансовий результат". Науковий вісник ОНЕУ. 2019. № 4. С. 5—14.
2. Фінансовий аналіз промислових підприємств: навчальний посібник / за заг. ред. проф. В. Я. Нусінова; ДВНЗ "КНУ", МОН України. Кривий Ріг: Вид. Р.А. Козлов, 2016. 511 с.
3. Вакульчик О. М., Протасова Є. В., Нечаєва А. А. Фінансовий результат підприємства: економічна сутність, особливості визначення та аналізу. Бізнес-навігатор. 2019. Вип. 1. С. 162—168.
4. Купріна Н. М., Шаталова А. В., Апостолов К. В., Бачинська О. В. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства: теоретичний та практичний аспект. Економіка харчової промисловості. 2018. Т. 10, Вип. 4. С. 48—57.
5. Матвеев В. В., Гайдаржийська О. М., Вірянська О. В. Теоретичне дослідження підходів до аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. Молодий вчений. 2018. № 4 (2). С. 810—813.
6. Пеняк Ю. С., Гороховацька Н. В. Сучасні проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами. Економічний простір. 2020. № 159. С. 97—101.
7. Білик М. Д., Бабіч В. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансовими результатами діяльності підприємств. Бізнес-Інформ. 2020. № 4. С. 205—213.
8. Гайбура Ю. А. Аналітичний інструментарій управління фінансовими результатами підприємства в умовах кризи. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8913> (дата звернення: 19.11.2024).
9. Масюк Ю. В., Боюн В. Ю. Управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства. Економіка та держава. 2021. № 10. С. 93—96.
10. Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. Удосконалення механізму управління фінансовими результатами підприємства. Галицький економічний вісник. 2019. Том 56. № 1. С. 115—122.
11. Офіційний сайт ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг": інформація для акціонерів та стейкхолдерів. URL: <https://ukraine.arcelormittal.com/corporate-responsibility/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steykholderiv> (дата звернення: 10.11.2024).

References:

1. Borisova, O. (2019), "Approaches to the definition of the concept of "financial result"", *Naukovyj visnyk ONEU*, vol. 4, pp. 5—14.
2. Nusinov, V.Ya. (2016), *Finansovyy analiz promyslovykh pidpriemstv* [Financial analysis of industrial enterprises], DVNZ "KNU", MON Ukrainy, Kryvyi Rih, Ukraine.
3. Vakul'chuk, O.M. Protasova, Ye.V. and Niechaieva, A.A. (2019), "Financial result of the enterprise: economic essence, features of definition and analysis", *Biznes-navihator*, vol. 1, pp. 162—168.
4. Kuprina, N.M. Shatalova, A.V. Apostolov, K.V. and Bachyn'ska, O.V. (2018), "Analysis of financial results of the enterprise: theoretical and practical aspects", *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, vol. 10, no. 4, pp. 48—57.
5. Matvieiev, V.V. Hajdarzhyjs'ka, O.M. and Virians'ka, O.V. (2018), "Theoretical study of approaches to the analysis of financial results of the enterprise", *Molodyj vchenyj*, vol. 4 (2), pp. 810—813.
6. Peniak, Yu.S. and Horokhovats'ka, N.V. (2020), "Modern problems of accounting and analytical support for the management of financial results", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 159, pp. 97—101.
7. Bilyk, M.D. and Babich, V.V. (2020), "Accounting and analytical support for the management of financial results of enterprises", *Biznes-Inform*, vol. 4, pp. 205—213.
8. Haibura, Yu. (2021), "Analytical tools of management of financial results of the enterprise in the condition of crisis", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8913> (Accessed 19.11.2024).
9. Masyuk, Yu. and Boyun, V. (2021), "Management of financial results of agricultural enterprise activity", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 10, pp. 93—96.
10. Mytsak, O. Kovtun, N. and Lykhach, O. (2019), "Improvement of the mechanism for managing financial results of the enterprise", *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 56, no. 1, pp. 115—122.
11. ArcelorMittal Kryviy Rih (2026), available at: <https://ukraine.arcelormittal.com/corporate-responsibility/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steykholderiv> (Accessed 10.11.2024).

Стаття надійшла до редакції 22.11.2024 р.

УДК 336.76(045)

З. В. Юринець,

*д. е. н., професор кафедри менеджменту,**Львівський національний університет імені Івана Франка*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9027-2349>

Я. Я. Шпарик,

*к. е. н., доцент кафедри менеджменту,**Львівський національний університет імені Івана Франка*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7428-1701>

А. В. Ковпак,

*к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичної хімії, фармакогнозії і ботаніки**з ресурсознавством лікарських рослин,**Вищий приватний навчальний заклад "Львівський медичний університет"*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3164-1778>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.22

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ МЕНТОРИНГУ В СЕРЕДОВИЩІ БІЗНЕСУ

Z. Yurynets,

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

Ivan Franko National University of Lviv, Lviv

Ya. Shparyk

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

Ivan Franko National University of Lviv, Lviv

A. Kovpak,

PhD of of Pharmacy Sciences, Associate Professor of the Department of Pharmaceutical Chemistry,

Pharmacognosy and Botany with Resource Science of Medicinal Plants,

Higher Private Educational Institution "Lviv Medical University", Lviv

FOREIGN EXPERIENCE IN IMPLEMENTING MENTORING IN THE BUSINESS ENVIRONMENT

Метою дослідження є аналіз практики зарубіжного досвіду реалізації менторингу, виявлення впливу менторингу на ефективність діяльності бізнесу, виділення переваг і перешкод менторингу для розвитку бізнесу. Встановлено, що менторинг в середовищі бізнесу — один із найефективніших способів для лідера досягти цілей. Ефективність менторства полягає в поєднанні двох елементів: фокусу на індивідуальних бізнес-проблемах підопічного в організації та реальної підтримки ментора у впровадженні змін. Важливий вплив менторинг має на розвиток професійних навичок, продуктивність працівників, адаптацію нових співробітників, покращення і підвищення ефективності роботи працівників та конкурентоспроможність, задоволеність кар'єрою та роботою, відчуття працівником себе більш сильнішим та впевненим, зростання організаційної підтримки та громадянської поведінки, прийняття в нове середовище організації, утримання працівників, формування кадрового забезпечення і резерву. Програми менторства є корисними як для окремих осіб, так і для організацій, в яких вони працюють. Враховуючи результати проведених наукових досліджень, виділено переваги і перешкоди менторингу для розвитку бізнесу. Зроблено висновок, що для успішної реалізації менторингу доцільно формувати детальну програму навчання, визначати цілі та критерії оцінки; правильно підбирати учасників, враховуючи особисті якості, досвід та цілі як менторів, так і підопічних; забезпечити підтримку через надання учасникам необхідних ресурсів; регулярність оцінювання результатів реалізації програми, її ефективність.

Mentoring is becoming an increasingly popular tool for staff development and staffing in modern business. The study aims to analyze the practice of foreign experience in implementing mentoring, identify the impact of mentoring on business performance, and highlight the advantages and obstacles of mentoring for business development. It has been established that mentoring in the business environment is one of the most effective ways for a leader to achieve goals. The effectiveness of mentoring lies in the combination of two elements: focus on the individual business problems of the mentee's manager and the mentor's real support in implementing changes. Mentoring has an essential impact on the development of professional skills, employee productivity, onboarding of new employees, improvement and enhancement of employee performance and competitiveness, career and job satisfaction, employee feeling more robust and more confident, growth of organizational support, and citizenship behavior, acceptance into the new environment of the organization, employee retention, and formation of staffing and reserve. Mentoring programs benefit both individuals and the organizations in which they work. Considering the results of the conducted scientific research, the advantages and obstacles of mentoring for business development are highlighted. It is concluded that for the successful implementation of mentoring, it is advisable to formulate a detailed training program, define goals and evaluation criteria; select participants correctly, taking into account the personal qualities, experience, and goals of both mentors and mentees; provide support by providing participants with the necessary resources; regular evaluation of the results of the program, its effectiveness. It has been established that if a mentor has experience in a particular area of business and has the skills and practice of mentoring, a mentor can help find the cause of a problem, set goals, develop a strategy, build an action plan, and a realistic timeline. Mentoring enables continuous improvement so that employees can meet business requirements and respond to changes in their industry.

Ключові слова: менторинг, менторство, ментор, персонал, кадрове забезпечення, бізнес, розвиток, підприємства.

Key words: mentoring, mentor, personnel, staffing, business, development, enterprises.

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

Менторинг стає все більш популярним інструментом розвитку персоналу, здійснення кадрового забезпечення в сучасному бізнесі. Це потужний інструмент професійного розвитку, який набуває все більшої популярності серед багатьох компаній у всьому світі. Менторинг постає процесом, який передбачає побудову відносин між наставником (більш досвідченим працівником) та учнем (менш досвідченим працівником чи підопічним). Процес менторингу передбачає обмін знаннями, навичками та досвідом. Ефективне використання наставництва в бізнесі може принести користь як самій організації, так і менш досвідченому працівнику. Важливо ефективно застосовувати менторинг в компанії.

Сучасному бізнесу притаманні ознаки швидкої зміни інновацій, ринкових умов. Актуальність менторингу для налагодження кадрового забезпечення в сучасному бізнесі є високою через швидкі трансформаційні процеси на ринку праці, розвиток нових технологій і зростаючі вимоги до компетенцій працівників. Як інструмент підтримки та розвитку, менторство відіграє неоціненну роль у швидкоплинному світі бізнесу. Дедалі більше компаній визнають переваги інвестицій у менторинг, який може прискорити кар'єрний розвиток, підвищити залученість співробітників і посилити конкурентоспроможність організації на ринку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У наукових працях різних науковців актуалізуються проблеми розвитку бізнесу на підґрунті менторства.

Таблиця 1. Переваги і перешкоди менторингу для розвитку бізнесу

Переваги	Перешкоди
• Прискорення професійного зростання через отримання порад, настанов та корисного досвіду від ментора • Скорочення часу, необхідного для навчання нових співробітників, сприяння швидшій адаптації в організації • Зменшення витрат на навчання працівників • Підвищення продуктивності працівників • Індивідуальний підхід кожного ментора з адаптацією до конкретних потреб і цілей • Здобуття практичних знань та навичок для уникнення типових помилок • Розвиток кар'єрного потенціалу, усвідомлення кар'єрних можливостей • Можливість зосередитися на довгострокових цілях • Підвищення мотивації та зниження стресу • Підвищення залученості співробітників, підтримку з боку компанії • Можливість швидше адаптуватися до корпоративних норм, правил та цінностей • Підтримка корпоративної культури • Підтримка передачі знань, що зменшує ризик втрати критичної інформації під час зміни персоналу • Розвиток лідерських компетенцій у менеджерів та досвідчених працівників • Підвищення комунікативних навичок • Підвищення загальної продуктивності, продуктивності усієї команди та організації • Розширення мережі контактів • Створення внутрішнього кадрового резерву • Підтримка інновацій, ініціювання нових проєктів	• Неправильний вибір ментора, неврахування особистих якостей та досвіду ментора • Неправильний підбір ментора і підопічного за системою цінностей • Зростання ступеня конфліктів між ментором і підопічним • Не достатність часу для належного виконання менторських обов'язків та підтримку підопічного • Несумісність стилів спілкування або різні очікування, як наслідок зростання непорозумінь • Постійний контроль з боку ментора, відсутність балансу між наставництвом і наданням підопічним свободи для самостійного навчання • Нерегулярність зустрічей та недостатність уваги до потреб підопічних • Непрофесійність або недосвідченість ментора • Відсутність чіткої структури, критеріїв оцінки та ресурсів для підтримки менторингу, плану, хаотичність зустрічей та низька ефективність • Нерозуміння ментором своїх обов'язків, відсутність чітких рамок, формальний підхід до менторингу • Відсутність відкритої комунікації, небажання ділитися проблемами чи визнавати свої слабкі сторони перед ментором • Перенасиченість зворотним зв'язком, надмірне втручання ментора • Збільшення уваги до формалізації оцінок з боку ментора • Відсутність підтримки з боку топ-менеджерів • Часта зміна менторів і відсутність стабільного довготермінового підходу • Небезпека витоку конфіденційної інформації

Джерело: розроблено авторами.

Фаулер Дж. [2], Фаулер Д. С. [2], О'Горман Дж. [2] досліджують організаційні результати формальної структурованої програми менторингу. Раджендран А.К. [4], Хаке Р. [4] вивчають мотивацію та ефективність роботи працівників з боку менторингу. Рамалінгам К.Л. [5], Хак Р. [5], Джумбулінгам К. [5], Салехудін Н. [5], Манікам Л. [5], Девазія С.Н. [5] приділяють увагу перешкодам ефектної діяльності на робочому місці. Рибарська А. [6] досліджує бізнес-менторство як найефективніший спосіб для лідера досягти мети. Терразас М. [7], Вікман М. [7] досліджують взаємовигідні відносини для ментора та підопічного.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є аналіз практики зарубіжного досвіду реалізації менторингу, виявлення впливу менторингу на ефективність діяльності бізнесу, виділення переваг і перешкод менторингу для розвитку бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Менторинг в середовищі бізнесу — один із найефективніших способів для лідера досягти цілей. Лідери, які

стикаються з дедалі складнішими викликами, потребують швидкої, цілеспрямованої та ефективної підтримки [1]. Багато з них обирають менторство саме з цієї причини.

Менторинг полягає в наданні емоційної, психологічної та професійної допомоги підопічним протягом усього періоду трудової діяльності, щоб допомогти їм розвиватися у кар'єрі [2].

Термін "менторинг" використовується для позначення відносин між професіоналом у певній сфері та тим, хто бажає скористатися його знаннями та досвідом (підопічним). І наставник, і підопічний отримують вигоду від цих відносин, оскільки вони розглядаються як засіб розвитку для обох сторін. Ментори можуть відповідати на запитання, надавати підтримку та заохочення, або ж разом з підопічними брати участь у ще більш поглибленому "консультуванні" для подолання складних ситуацій. Менеджери, які працюють з ментором, відзначають швидший розвиток професійних та особистих компетенцій, глибше усвідомлення своєї лідерської ролі, підвищення мотивації та самооцінки.

Ефективність менторства полягає в поєднанні двох елементів: фокусу на індивідуальних бізнес-проблемах

підопічного (менеджера організації) та реальної підтримки ментора у впровадженні змін. Ментор повністю зосереджується на реальних проблемах та цілях менеджера, підтримує послідовне впровадження маленьких кроків, які створюють результат.

Більшість науковців, які досліджували ефект менторингу відзначають ефективність цього явища, як для менторів, так і підопічних. Найефективнішими були ті наставницькі стосунки, в яких протягом усієї програми наставництва були задіяні як наставники, так і підопічні [3].

Важливий вплив менторингу має на продуктивність працівників, ефективності роботи та конкурентоспроможності [4]. Водночас організації повинні враховувати можливі наслідки менторингу та приділяти увагу особистим рисам менторів під час здійснення менторингу.

Зарубіжні дослідження показують, що 91% працівників, які мають ментора, повідомляють, що вони більш задоволені своєю кар'єрою завдяки менторингу; 87% підопічних відчувають себе більш сильними та впевненими в собі завдяки менторингу; робота з ментором над розширенням можливостей підвищує задоволеність роботою на 35%; а працівники, які мали ментора, отримували підвищення в п'ять разів швидше, ніж інші [6].

Ментори повинні створювати повну взаємодію зі своїми підопічними, ініціюючи базу знань і забезпечуючи регулярний зворотний зв'язок у процесі реалізації моделі менторингу, що може покращити і підвищити ефективність роботи працівників. Для досягнення високого рівня ефективності потрібно брати до уваги особисті якості ментора та процес менторингу [5].

Проведене Фаулером Дж., Фаулером Д. С., О'Горманом Дж. дослідження 194 менеджерів, які працюють у державному секторі, виявило значне зростання організаційної підтримки, задоволеності роботою, громадянської поведінки та готовності бути ментором, а також значне зниження намірів звільнитися. Дослідження підтверджує тезу про те, що офіційні програми менторства є корисними як для окремих осіб, так і для організацій, в яких вони працюють, і що організаціям було б корисно впроваджувати подібні програми для підвищення своєї організаційної ефективності [2].

Результати дослідження Терразас М., Вікман М. свідчать про важливість і ефективність відносин менторингу для натхнення досвідченого персоналу і забезпечення того, щоб нові працівники почувалися комфортно і були прийняті в нове середовище організації. Автори відзначили, що менторство є прогресом, який розвиває навички, підвищує задоволеність роботою і, зрештою, сприяє утриманню працівників. Наставництво може забезпечити стратегію протидії латеральному насильству і знуцанням на робочому місці, а результати дослідження дають напрямок у структуруванні програм наставництва для майбутніх працівників. Також результати дослідження підтверджують важливість створення наставницького середовища, яке заохочує людей до бажання стати частиною професії [7].

Враховуючи результати проведених наукових досліджень, виділено переваги і перешкоди менторингу для розвитку бізнесу (Таблиця 1).

Отже, для успішної реалізації менторингу доцільно формувати детальну програму навчання, визнача-

ти цілі та критерії оцінки; правильно підбирати учасників, враховуючи особисті якості, досвід та цілі як менторів, так і підопічних; забезпечити підтримку через надання учасникам необхідних ресурсів; регулярність оцінювання результатів реалізації програми, її ефективність.

Менторинг є ефективним методом розвитку професійних навичок та адаптації нових співробітників. Він надає численні переваги як для менторів, так і для підопічних, однак вимагає належної організації та уваги до можливих перешкод. Для успішного впровадження менторингової програми важливо підбирати досвідчених менторів, забезпечувати чітку структуру та заохочувати відкрити комунікацію.

Якщо ментор має досвід у певній сфері бізнесу, володіє навичками і практикою менторингу, він зможе допомогти знайти причину проблемної ситуації, визначити цілі, розробити стратегію, побудувати план дій, реалістичний графік дій. Далі, в ході наставництва, ментор має змогу допомогти підопічному відчути впевненість, підтримати в усвідомленні і кращому використанні своїх сильних сторін, проаналізувати бар'єри, надати підтримку для їх подолання, побачити більше варіантів і рішень. В результаті, підопічний досягне цілей швидше та більш усвідомлено.

ВИСНОВКИ

Велика кількість підприємств, які працюють в складних економічних умовах, в середовищі нестабільності та невизначеності, стикаються з дефіцитом досвідчених фахівців. Менторинг дає змогу працівникам адаптуватися до змін швидше та ефективніше, враховувати індивідуальні потреби та цілі кожного співробітника, передавати знання від досвідчених співробітників молодим спеціалістам, формувати кадровий резерв та сприятливе робоче середовище, засноване на передачі знань і досвіду, швидше освоїтися працівникам в організації та стати продуктивними членами команди. Менторинг сприяє підвищенню задоволеності співробітників роботою, оскільки вони відчувають, що компанія інвестує в їхнє навчання, розвитку лідерських якостей у молодих спеціалістів, підвищенню продуктивності праці, зростанню мотивації. Менторинг забезпечує можливість постійного вдосконалення, завдяки чому працівники будуть відповідати вимогам бізнесу і реагувати на зміни у своїй сфері діяльності.

Література:

1. Юринець З. В., Замроз М. М., Стрільчук Р. М. Стратегія інноваційного розвитку підприємств: менторський підхід. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. No 5 (14), С. 3—7. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-1>
2. Fowler J., Fowler D. S., O'Gorman J. Worth the investment? An examination of the organisational outcomes of a formal structured mentoring program. Asia Pacific Journal of Human Resources. 2019. Vol. 59, No. 4. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1744-7941.12252>
3. Mentoring Bluebook. 2021. URL: https://ncte.gov.in/WebAdminFiles/PublicNotice/Hindi_0_04_11_2021_637716090580344576.pdf

4. Rajendran A.K., Haque R. The motivation and performance efficiency among the contract of service and permanent medical employees at hospital teluk intan during the Covid-19 pandemic. MAHSA International Journal of Business and Social Sciences. 2022. Vol. 2, No. 2. P. 191—218.

5. Ramalingam C.L., Haque R., Jumbulingam K., Salehuddin N., Manickam L., Devasia S.N. Gender impeded: the lived experiences of transgenders at the workplace. International Journal of Religion. 2024. Vol. 5, No. 4. P. 150—162. URL: <https://doi.org/10.61707/afg0gr17>

6. Rybarska A. Mentoring biznesowy — najskuteczniejszy dla lidera sposob na osiagniecie celu. Puls biznesu. 2024. URL: <https://www.pb.pl/konferencje/sprzedaz/mentoring-biznesowy-najskuteczniejszy-dla-lidera-sposob-na-osiagniecie-celu-1150814>

7. Terrazas M., Wickman M. Mentoring: a win-win relationship for the mentor and mentee. Conference: 2013 Western Institute of Nursing Annual Communicating Nursing Research Conference. 2012. URL: https://www.researchgate.net/publication/268146386_MENTORING_A_WIN-WIN_RELATIONSHIP_FOR_THE_MENTOR_AND_MENTEE

8. Yurynets Z., Bayda B., Petruch O. Country's economic competitiveness increasing within innovation component. Економічний Часопис-XXI, 2015. № 9-10, С. 32—35.

References:

1. Yurynets, Z.B., Zamroz, M.M. and Strilchuk, R.M., (2024), "Strategy of innovative development of enterprises: a mentoring approach. Digital Economy and Economic Security", vol. 5, no. 14, pp. 3—7. <https://doi.org/10.32782/dees.14-1>

2. Fowler, J., Fowler, D. S., & O'Gorman, J. (2019), "Worth the investment? An examination of the organisational outcomes of a formal structured mentoring program", Asia Pacific Journal of Human Resources, vol. 59, no. 4, Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1744-7941.12252> (Accessed 25 Oct 2024).

3. National Mission for Mentoring (2021), "Mentoring Bluebook", Available at: https://ncte.gov.in/WebAdminFiles/PublicNotice/Hindi_0_04_11_2021_637716090580344576.pdf (Accessed 25 Oct 2024).

4. Rajendran, A.K. & Haque, R. (2022), "The motivation and performance efficiency among the contract of service and permanent medical employees at hospital teluk intan during the Covid-19 pandemic", MAHSA International Journal of Business and Social Sciences, vol. 2, no. 2, pp. 191—218, Available at: <https://mahsaacademy.com.my/conference/Ejournal/#/view> (Accessed 25 Oct 2024).

5. Ramalingam, C.L., Haque, R., Jumbulingam, K., Salehuddin, N., Manickam, L., & Devasia, S.N. (2024), "Gender impeded: the lived experiences of transgenders at the workplace", International Journal of Religion, vol. 5, no. 4, pp. 150—162. <https://doi.org/10.61707/afg0gr17>

6. Rybarska, A. (2024), "Business mentoring — the most effective way for a leader to achieve a goal", Business Pulse, Available at: <https://www.pb.pl/konferencje/>

[sprzedaz/mentoring-biznesowy-najskuteczniejszy-dla-lidera-sposob-na-osiagniecie-celu-1150814](https://www.pb.pl/konferencje/sprzedaz/mentoring-biznesowy-najskuteczniejszy-dla-lidera-sposob-na-osiagniecie-celu-1150814) (Accessed 25 Oct 2024).

7. Terrazas, M. and Wickman, M. (2012), "Mentoring: a win-win relationship for the mentor and mentee", Conference: 2013 Western Institute of Nursing Annual Communicating Nursing Research Conference, Available at: https://www.researchgate.net/publication/268146386_MENTORING_A_WIN-WIN_RELATIONSHIP_FOR_THE_MENTOR_AND_MENTEE (Accessed 25 Oct 2024).

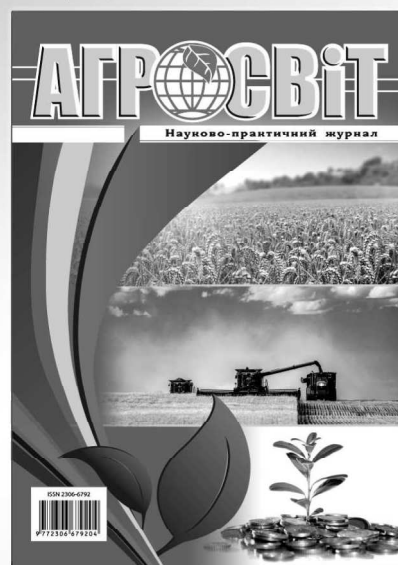
8. Yurynets, Z., Bayda, B., & Petruch, O. (2015), "Country's economic competitiveness increasing within innovation component", Economic Journal-XXI, vol. 9—10, pp. 32—35.

Стаття надійшла до редакції 12.11.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

*В. О. Іваненко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу
та готельно-ресторанної справи, Житомирський державний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2231-8485>
Н. В. Антипенко,
д. е. н., професор, професор кафедри економічної кібернетики, Національний технічний
університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4132-4709>
Ю. М. Снітко,
старший викладач кафедри комп'ютерних та інформаційних технологій і систем,
Навчально-науковий інститут інформаційних технологій та робототехніки,
Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-7115-3867>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.27

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: АНАЛІЗ ПЛАТФОРМИ QUICKBOOKS

V. Ivanenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Management,
Marketing and Hotel and Restaurant Business, Zhytomyr Ivan Franko State University
N. Antipenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economic,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
Y. Snitko,
Senior Lecturer of the Department of Computer and Information Technologies and Systems, Educational and Research
Institute of Information Technologies and Robotics, National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF FINANCIAL MANAGEMENT SOFTWARE: AN ANALYSIS OF THE QUICKBOOKS PLATFORM

Сучасний фінансовий менеджмент на підприємстві значною мірою залежить від ефективності використання цифрових технологій, які дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, знижувати операційні витрати та підвищувати точність ведення обліку. Для вирішення цих завдань програмне забезпечення QuickBooks є одним із найпоширеніших інструментів, орієнтованих на автоматизацію фінансових операцій та управління ресурсами, особливо для малих і середніх підприємств.

Метою дослідження є комплексна оцінка ефективності використання платформи QuickBooks для цілей фінансового менеджменту, аналіз її функціональних можливостей, переваг і недоліків, а також формування рекомендацій щодо її впровадження в бізнес-процеси.

Проведено детальний SWOT-аналіз платформи QuickBooks, який дозволив визначити її сильні сторони (автоматизація процесів, зручність інтерфейсу, інтеграція з іншими платформами), можливості (розширення ринків, адаптація до галузевих потреб, інтеграція з інноваційними технологіями), слабкі сторони (відносно висока вартість, обмежена адаптація для потреб великих підприємств) та загрози (висока конкуренція, технологічні ризики). Аналіз функціоналу платформи показав, що QuickBooks забезпечує автоматизацію ключових фінансових процесів, таких як облік доходів і витрат, управлін-

ня рахунками, складання звітності, а також надає інструменти для візуалізації даних у реальному часі. Програма підтримує інтеграцію з популярними системами, включаючи платіжні сервіси, CRM та інструменти електронної комерції, що робить її універсальним рішенням для різних галузей. Хмарна версія QuickBooks забезпечує доступ до фінансових даних з будь-якого пристрою, що має підключення до Інтернету, сприяючи мобільності управління. Разом із тим виявлено певні обмеження, зокрема високу вартість підписки, необхідність навчання персоналу та залежність від стабільного інтернет-з'єднання. Для великих підприємств функціонал QuickBooks може бути недостатнім через складність фінансових операцій, які потребують більш спеціалізованих рішень. Результати дослідження підтверджують, що впровадження QuickBooks може значно підвищити продуктивність та ефективність фінансового менеджменту для малих і середніх підприємств. Запропоновано рекомендації для підприємств, які включають адаптацію платформи до специфіки бізнесу, оптимізацію витрат на впровадження та інтеграцію з іншими системами.

Дослідження підкреслює важливість автоматизації фінансових процесів у контексті цифровізації економіки та надає практичні інструменти для покращення фінансового менеджменту, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Contemporary financial management in enterprises largely depends on the efficient use of digital technologies, which facilitate the optimisation of business processes, reduction of operational costs, and enhancement of accounting accuracy. QuickBooks software is one of the most widely adopted tools for automating financial operations and resource management, particularly for small and medium-sized enterprises (SMEs).

The objective of this study is to conduct a comprehensive evaluation of Quickbooks's effectiveness for financial management purposes, analyse its functional capabilities, advantages, and limitations, and develop recommendations for its integration into business processes.

A detailed SWOT analysis of the QuickBooks platform was conducted, identifying its strengths (process automation, user-friendly interface, integration with other platforms), opportunities (market expansion, adaptation to industry-specific needs, integration with innovative technologies), weaknesses (relatively high cost, limited adaptability for large enterprises), and threats (high competition, technological risks). The functional analysis revealed that QuickBooks automates critical financial processes like income and expense tracking, account management, and report generation. Furthermore, it provides tools for real-time data visualisation. The software supports integration with popular systems, including payment services, CRM platforms, and e-commerce tools, making it a versatile solution for various industries. The cloud-based version of QuickBooks ensures access to financial data from any internet-enabled device, enhancing the mobility of financial management. However, limitations were identified, including the high subscription cost, the need for personnel training, and reliance on stable internet connectivity. For large enterprises, QuickBooks may lack the functionality required to address the complex financial operations that demand more specialised solutions. The findings confirm that implementing QuickBooks can significantly improve SMEs' productivity and efficiency in financial management. Recommendations for businesses include adapting the platform to the enterprise's specific needs, optimising implementation costs, and integrating it with other systems.

The study highlights the importance of automating financial processes in the context of economic digitalisation and provides practical tools for enhancing financial management, thereby contributing to enterprises' competitiveness.

Ключові слова: фінансовий менеджмент, цифрові технології, платформа QuickBooks, автоматизація процесів, SWOT-аналіз.

Key words: financial management, digital technologies, QuickBooks platform, process automation, SWOT analysis.

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

Ефективність фінансового менеджменту в сучасних умовах залежить від використання інноваційних циф-

рових технологій, які дозволяють оптимізувати процеси управління фінансами, скоротити операційні витрати та підвищити точність бухгалтерського обліку. Одним із провідних рішень у цій сфері є програмне забезпечення QuickBooks, яке широко використовується малим і середнім бізнесом для автоматизації фінан-

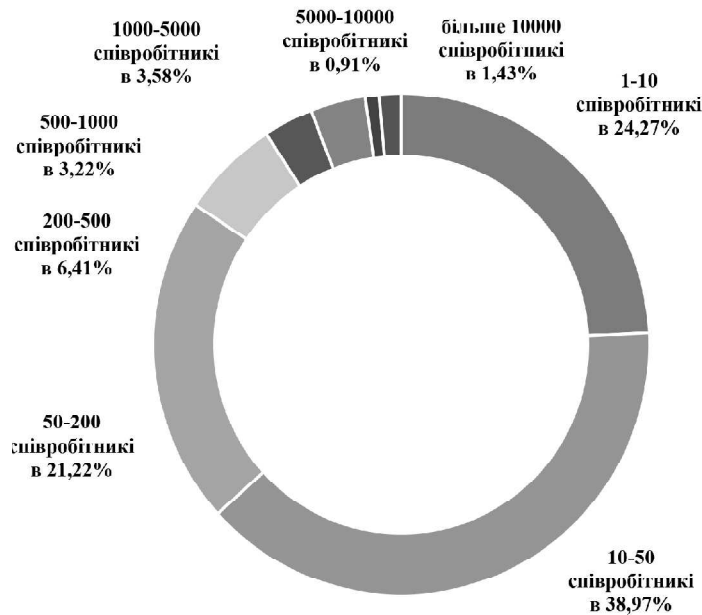


Рис. 1. Частка користувачів QuickBooks по кількості співробітників

Джерело: складено авторами на основі даних [9].

сових операцій, підготовки звітності та управління грошовими потоками.

Однак у реальних умовах постає питання ефективності такого програмного забезпечення з точки зору його відповідності вимогам сучасного фінансового менеджменту, гнучкості у налаштуванні, інтеграції з іншими системами та економічної вигоди для користувачів [1—2]. Недостатній аналіз ефективності QuickBooks саме у питаннях фінансового менеджменту ускладнює ухвалення обґрунтованих рішень для підприємств, які прагнуть оптимізувати свої фінансові процеси.

Дослідження ефективності платформ для фінансового менеджменту має значну наукову та практичну цінність. Наукове значення полягає у розширенні теоретичних знань про критерії оцінки програмного забезпечення в контексті сучасних викликів цифровізації економіки. Практична цінність полягає у формуванні рекомендацій для бізнесу щодо вибору оптимальних інструментів для фінансового менеджменту, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та продуктивності компаній.

Ця проблема є особливо актуальною в умовах стрімкого розвитку цифрових технологій і необхідності адаптації до мінливих ринкових умов, коли підприємства потребують надійних і гнучких рішень для забезпечення фінансової стабільності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасних умовах цифровізації економіки автоматизація процесів фінансового менеджменту стає важливою складовою підвищення ефективності діяльності підприємства. Зокрема, Н. Селіванова та ін. наголошують на тому, що використання цифрових інструментів у бухгалтерському обліку українських підприємств сприяє не лише зменшенню витрат часу, а й підвищенню точності облікових операцій. Проте авторами зазначається,

що успішна інтеграція таких рішень вимагає належного технічного забезпечення та підготовки персоналу [3].

С. Сусяді та ін. досліджують вплив платформ, зокрема QuickBooks, на управління фінансами серед малих підприємств в Індонезії. Автори стверджують, що автоматизація сприяє підвищенню прозорості фінансових операцій та покращенню прийняття управлінських рішень. Водночас зазначається необхідність адаптації програмного забезпечення до локальних потреб і умов бізнесу [4].

Г. Хао акцентує увагу на використанні хмарних платформ у фінансовому менеджменті, зазначаючи, що їх інтеграція дозволяє забезпечити високу швидкість обробки даних і зменшити ризики людських помилок. Однак він вказує на важливість впровадження нових алгоритмів обробки, наприклад, нейронних мереж, для підвищення ефективності роботи таких систем [5].

Дослідження С. Башлая, М. Павловського та М. Лизака показує, що цифровізація фінансового менеджменту в Україні залишається викликом через недостатню інфраструктурну підготовленість та обмеженість ресурсів [6]. Подібні проблеми також порушують П. Стецюк [7] і О. Кальченко, О. Шишкіна та В. Данилович [8], наголошуючи на необхідності покращення автоматизації фінансового планування та управління ресурсами, а також створення інтегрованих інформаційних систем.

Загалом, науковці сходяться на думці, що автоматизація процесів фінансового менеджменту, зокрема з використанням таких платформ, як QuickBooks, є важливим напрямком для забезпечення стійкого розвитку бізнесу. Проте ефективність таких рішень залежить від їх відповідності потребам підприємств, рівня технічної підтримки та можливостей адаптації до специфіки діяльності.



Рис. 2. Частка користувачів QuickBooks по секторах економіки

Джерело: складено авторами на основі даних [9].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є комплексна оцінка можливостей програмного забезпечення QuickBooks для цілей фінансового менеджменту на підприємстві, вивчення його основних переваг і недоліків, а також потенціалу впливу на підвищення показників продуктивності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Проаналізувати функціональні можливості платформи QuickBooks, виділивши її основні переваги, такі як простота використання, автоматизація процесів і формування звітності.
2. Виявити ключові недоліки або обмеження платформи, що можуть впливати на її ефективність у різних бізнес-середовищах.
3. Дослідити вплив використання QuickBooks на продуктивність бізнесу й ефективність фінансового менеджменту, зокрема в малих і середніх підприємствах.
4. Розробити рекомендації для підприємств щодо оптимального використання QuickBooks у фінансовому управлінні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

QuickBooks — це інтегроване програмне забезпечення, розроблене компанією Intuit¹ для автоматизації бухгалтерського обліку та управління фінансовими операціями. В цілому його функціонал орієнтований на спрощення процесів прийняття рішень у фінансовому менеджменті, особливо для малого та середнього бізнесу. Згідно статистики, користувачами цього програмного забезпечення є малі та середні підприємства з кількістю найманих співробітників до 200 осіб. За даними на жовтень 2024 року частка таких користувачів складала 84,46% (Рис. 1).

QuickBooks є універсальним програмним забезпеченням для цілей фінансового менеджменту, оскільки ефективно адаптується до потреб підприємств у різних

секторах економіки. Завдяки широкому функціоналу, який включає автоматизацію бухгалтерського обліку, управління рахунками та формування фінансових звітів, QuickBooks забезпечує оптимізацію ключових фінансових процесів. Платформа інтегрується з іншими цифровими інструментами, що робить її корисною як для сфери послуг і роздрібно торгівлі, так і для виробництва чи некомерційних організацій. Гнучкість у налаштуванні та підтримка хмарних технологій дозволяють підприємствам різного розміру використовувати QuickBooks для підвищення прозорості, точності даних і прийняття обґрунтованих рішень. Це робить програму універсальним вибором для управління фінансами незалежно від галузевої специфіки (Рис. 2).

QuickBooks поєднує зручність користування, гнучкість налаштувань і багатий інструментарій, що робить його одним із лідерів на ринку програмного забезпечення, зокрема із фінансового менеджменту [10].

Ключові функціональні можливості QuickBooks полягають в автоматизації фінансових операцій. В контексті бухгалтерського обліку здійснюється автоматичне введення та класифікація транзакцій, облік доходів і витрат, а також складання звіту про прибутки і збитки, бухгалтерського балансу, звіту про рух грошових коштів. Окрім того доступна функція управління рахунками: виставлення інвойсів, автоматична генерація нагадувань про прострочені платежі [11].

З точки зору завдань фінансового менеджменту є вкрай важливими інструменти для аналізу фінансових показників, що дозволяють візуалізувати доходи, витрати та динаміку грошових потоків у реальному часі.

Серед переваг QuickBooks варто підкреслити можливість інтеграції з іншим програмним забезпеченням та системами, такими як PayPal, Shopify, Stripe, CRM-системами та платформами електронної комерції. Також ця програма підтримує імпорт та експорт даних у форматі CSV, що спрощує аналіз фінансових даних за допомогою Microsoft Excel.

Хмарна версія QuickBooks дозволяє отримати доступ до фінансових даних з будь-якого пристрою, що має доступ до інтернету. Додаток доступний для мобільних

¹ <https://quickbooks.intuit.com/global/>

Таблиця 1. SWOT-аналіз використання QuickBooks

Сильні сторони	Можливості
Автоматизація процесів: QuickBooks значно скорочує час, необхідний для виконання рутинних завдань, таких як виставлення рахунків, облік доходів і витрат, нарахування заробітної плати. Це сприяє зменшенню впливу людського чинника та підвищенню точності фінансових даних. Простота використання: Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс дозволяє швидко освоїти програму навіть користувачам без спеціальної підготовки у сфері бухгалтерії чи фінансового менеджменту. Широкий функціонал: QuickBooks надає можливості формування фінансових звітів, управління запасами, обліку податків, створення бюджетів і відстеження руху грошових коштів. Інтеграція з іншими платформами: Система підтримує інтеграцію з популярними платформами для електронної комерції, платіжними системами, CRM та іншими фінансовими інструментами, що розширює її функціонал. Хмарне середовище: Наявність хмарної версії дозволяє підприємствам отримувати доступ до даних з будь-якого пристрою, забезпечуючи мобільність і оперативність управління. Підтримка локалізації: QuickBooks адаптується до різних податкових систем і вимог законодавства, що робить його універсальним для використання в різних країнах.	Розширення ринку: Можливості інтеграції QuickBooks з іншими платформами полегшують процес виходу підприємства на нові ринки, включаючи міжнародні. Інтеграція з інноваційними технологіями: Використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання може вдосконалити автоматизацію процесів і надати користувачам інструменти для прогнозування та аналізу даних. Адаптація до галузевих потреб: Розробка спеціалізованих модулів для конкретних секторів, таких як агробізнес, медицина або виробництво, може розширити базу користувачів. Посилення кібербезпеки: Враховуючи зростаючі ризики кібератак, удосконалення систем безпеки QuickBooks підвищить довіру користувачів до програми. Партнерство з державними органами: Співпраця з урядами для адаптації програми до локального податкового законодавства сприятиме збільшенню її популярності.
Слабкі сторони	Загрози
Висока вартість: Підписка на QuickBooks, особливо для хмарних версій, може бути дорогою для малих підприємств із обмеженим бюджетом, що робить програму менш доступною. Обмежений функціонал для великих підприємств: Хоча QuickBooks добре підходить для малого та середнього бізнесу, його функціональність може виявитися недостатньою для великих корпорацій з більш складним профілем фінансових операцій. Вимоги до навчання: Незважаючи на простоту інтерфейсу, для ефективного використання платформи необхідно навчання персоналу, особливо для користувачів без досвіду роботи з подібним програмним забезпеченням. Залежність від інтернету: Для користувачів хмарної версії відсутність доступу до Інтернету може стати серйозним обмеженням у використанні програми. Обмежена адаптація до специфічних галузей: Незважаючи на універсальність, програма може потребувати доопрацювання для задоволення специфічних вимог окремих галузей.	Висока конкуренція: На ринку фінансового програмного забезпечення існує значна кількість конкурентів, таких як Xero, FreshBooks та інші, які пропонують схожий функціонал за конкурентною ціною. Регуляторні зміни: Постійні зміни в податковому та фінансовому законодавстві можуть вимагати частих оновлень, що створює додаткові ризики. Технологічні ризики: Перебої в роботі серверів, кібератаки або технічні збої можуть вплинути на довіру користувачів і знизити популярність платформи. Економічна нестабільність: У періоди економічних криз малий і середній бізнес може скорочувати витрати на програмне забезпечення, що негативно позначиться на обсягах продажів QuickBooks і, як наслідок, на якості послуг. Залежність від сторонніх інтеграцій: Проблеми в роботі інтегрованих систем або припинення їхньої підтримки можуть створити труднощі для користувачів QuickBooks.

Джерело: власна розробка авторів.

пристроїв (iOS, Android), що забезпечує можливості для здійснення управлінських рішень в будь-який момент і будь-де [12].

Для оцінки ефективності використання програмного забезпечення QuickBooks задля цілей фінансового менеджменту було обрано такий інструмент дослідження як SWOT-аналіз. Він дозволяє виявити сильні сторони платформи, такі як автоматизація, універсальність та інтеграція з іншими платформами, що сприяють оптимізації бізнес-процесів. Одночасно SWOT-аналіз допомагає зрозуміти слабкі сторони, зокрема високу

вартість чи обмеження для великих підприємств. Вивчення можливостей, наприклад, інтеграції з новими технологіями чи розширення ринків, дозволяє визначити напрями подальшого розвитку. Загрози, пов'язані з конкуренцією чи технологічними ризиками, дають змогу заздалегідь підготуватися до потенційних викликів. SWOT-аналіз забезпечує комплексний підхід до оцінки QuickBooks, дозволяючи приймати обґрунтовані рішення щодо його впровадження та вдосконалення.

QuickBooks є потужним інструментом для фінансового менеджменту, який пропонує значні переваги,

включаючи автоматизацію, простоту використання та мобільність. Проте програма має певні обмеження, зокрема щодо вартості та адаптації до специфічних галузей. У поєднанні зі швидким розвитком цифрових технологій і зростанням попиту на автоматизацію процесів, QuickBooks має потенціал для подальшого вдосконалення та розширення ринку. Водночас обираючи цю платформу необхідно враховувати загрози, такі як конкуренція, технологічні ризики й економічна нестабільність, які можуть вплинути на якість послуг, що надаються.

Використання програмного забезпечення QuickBooks суттєво впливає на продуктивність бізнесу та ефективність фінансового менеджменту, особливо для малих і середніх підприємств. Одним із ключових чинників є значне підвищення швидкості обробки фінансових даних. Завдяки автоматизації рутинних завдань, таких як створення рахунків-фактур, контроль за платежами та облік доходів і витрат, співробітники, відповідальні за фінанси, можуть зосередитися на стратегічних завданнях. Це скорочує час виконання операційних процесів і підвищує продуктивність персоналу, а також дозволяє швидше приймати управлінські рішення.

QuickBooks також сприяє прозорості фінансових операцій завдяки можливості генерувати деталізовані звіти в режимі реального часу. Це забезпечує підприємствам повне уявлення про їхній фінансовий стан, що дозволяє швидко реагувати на зміни ринкової ситуації. Додатково програма дозволяє більш ефективно управляти рухом грошових коштів і уникати касових розривів, що є критичним для малих підприємств із обмеженими ресурсами.

Серед переваг також варто відзначити вдосконалення податкового обліку. Автоматизація процесів розрахунку та подання податкової звітності зменшує ймовірність помилок і штрафів, що позитивно впливає на фінансовий результат підприємства. Крім того, можливість інтеграції з банківськими рахунками й іншими платформами спрощує управління фінансами і створює додаткові переваги для підприємств, що працюють у різних секторах економіки.

Програма дозволяє адаптувати її функціонал до конкретних потреб підприємств. Наприклад, у компаніях, що займаються послугами, QuickBooks використовується для обліку робочого часу, що забезпечує більш точний розрахунок витрат і підвищення ефективності планування. У роздрібній торгівлі інструменти управління запасами допомагають підприємствам оптимізувати їх залишки, запобігти утворенню дефіциту чи надлишків продукції, що знижує загальні витрати.

Водночас впровадження QuickBooks створює певні ризики. Наприклад, вартість хмарної підписки може стати обтяжливою для підприємств із низьким рівнем доходів, а використання всього функціоналу потребує певного навчання персоналу. Проте ці обмеження компенсуються загальним підвищенням ефективності та скороченням витрат на ведення обліку.

В результаті аналізу можна зробити висновок, що використання QuickBooks є ефективним інструментом для фінансового менеджменту, який сприяє покращенню управління ресурсами, підвищенню продуктивності та забезпеченню прозорості фінансових операцій, що

є ключовими чинниками для успіху сучасних підприємств.

Впровадження програмного забезпечення QuickBooks у фінансове управління може суттєво підвищити ефективність бізнес-процесів, однак для досягнення максимального результату важливо використовувати платформу правильно та раціонально. Нижче представлені рекомендації для підприємств, які прагнуть оптимізувати використання цього інструменту.

1. Оцінка потреб підприємства. Перед впровадженням QuickBooks необхідно чітко визначити, які саме бізнес-завдання повинні бути вирішені за допомогою програмного забезпечення. Малим підприємствам може бути достатньо базової версії, тоді як середнім бізнесам із більш складною фінансовою структурою рекомендується використовувати розширені версії, що пропонують більш гнучкі функції та більше можливостей.

2. Персоналізація налаштувань. QuickBooks дозволяє адаптувати інтерфейс і функціонал до потреб конкретного підприємства. Під час налаштування важливо визначити ключові метрики, які будуть відображатися у звітах, автоматизувати створення рахунків-фактур, а також інтегрувати програму з іншими інструментами, що використовуються, такими як платіжні системи або CRM-платформи. Це допоможе мінімізувати ручну роботу й уникнути дублювання даних.

3. Інтеграція з банківськими рахунками. Однією з найбільших переваг QuickBooks є можливість інтеграції з банківськими рахунками. Це дозволяє автоматично завантажувати транзакції, що значно зменшує ймовірність помилок під час введення даних вручну. Рекомендується регулярно перевіряти відповідність між даними банківських виписок і облікових записів для своєчасного виявлення будь-яких розбіжностей.

4. Автоматизація фінансових процесів. QuickBooks забезпечує можливість автоматизації багатьох завдань, таких як виставлення рахунків клієнтам, відстеження прострочених платежів, управління запасами або розрахунок податкових зобов'язань. Для досягнення максимальної ефективності підприємствам варто активувати функції регулярних нагадувань про оплати та автоматичного створення стандартних звітів.

5. Використання функції аналізу даних. Функціонал звітності QuickBooks дає змогу отримувати докладну інформацію про прибутки, витрати, рух грошових коштів і рентабельність окремих проєктів. Для оптимального використання цієї функції важливо визначити основні показники ефективності (KPI) та регулярно аналізувати їх динаміку. Це допоможе приймати обґрунтовані рішення на основі актуальних даних.

6. Навчання персоналу. Щоб уникнути труднощів на етапі впровадження, рекомендується забезпечити належне навчання персоналу. Слід зосередитися на вивченні основних функцій програми, таких як ведення обліку, формування звітів та налаштування автоматизації. Для цього підприємства можуть скористатися офіційними навчальними ресурсами QuickBooks або звернутися до сертифікованих тренерів.

7. Забезпечення безпеки даних. Оскільки QuickBooks використовується для роботи з фінансовою інформацією, захист даних є критично важливим аспектом. Рекомендується налаштувати багаторівневу систему дос-

тупу, де кожен співробітник матиме доступ лише до тієї інформації, яка потрібна для виконання його завдань. Використання хмарних рішень QuickBooks передбачає регулярне резервне копіювання даних, що також варто налаштувати для зменшення ризиків втрати інформації.

8. Регулярний аудит налаштувань і процесів. Для забезпечення відповідності QuickBooks поточним потребам бізнесу важливо періодично проводити аудит налаштувань програми. Наприклад, зміна структури підприємства або зростання обсягів діяльності може вимагати налаштування додаткових функцій або підключення розширених модулів.

9. Використання мобільної версії програми. Для підприємств, що мають потребу у віддаленому управлінні, важливо використовувати мобільну версію QuickBooks. Вона дозволяє здійснювати фінансові операції і переглядати звіти в режимі реального часу, що є особливо корисним для бізнесів, які працюють у динамічному середовищі.

10. Врахування правових аспектів. У країнах із різними податковими вимогами QuickBooks може потребувати додаткових налаштувань для відповідності законодавству. Тому підприємствам важливо переконаватися, що програма адаптована до національних стандартів обліку та звітності.

11. Використання зворотного зв'язку. Для постійного вдосконалення використання QuickBooks рекомендується регулярно збирати відгуки від співробітників, які безпосередньо працюють із програмою. Це допоможе виявити можливі недоліки у використанні та вжити відповідних заходів для їх усунення.

Рациональне використання QuickBooks дозволяє підприємствам підвищити продуктивність, забезпечити прозорість фінансових операцій і зменшити витрати часу на рутинні процеси. Впровадження цього інструменту разом із дотриманням наведених рекомендацій сприяє ефективному управлінню фінансами та досягненню стратегічних цілей підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження підтвердило, що QuickBooks є потужним інструментом для автоматизації завдань фінансового менеджменту, особливо для малого та середнього бізнесу. Його основними перевагами є інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, широкий функціонал, хмарна доступність та інтеграція з іншими платформами, такими як CRM-системи та платіжні сервіси. Водночас, платформа дозволяє значно знизити операційні витрати, мінімізувати вплив людського чинника і підвищити точність фінансових операцій.

SWOT-аналіз дозволив встановити, що QuickBooks добре відповідає потребам підприємств малого та середнього розміру завдяки можливостям автоматизації, однак для великих компаній його функціонал може бути обмеженим. Серед недоліків також слід зазначити відносно високу вартість підписки та необхідність навчання персоналу для ефективного використання платформи.

Практична цінність дослідження полягає в розробці рекомендацій для підприємств щодо оптимального використання QuickBooks. Для малих підприємств буде

доцільним використання базової версії програми для автоматизації основних фінансових операцій та управління рахунками. Для середніх підприємств необхідна інтеграція QuickBooks з іншими системами (CRM, платіжні платформи) для отримання розширених можливостей фінансового менеджменту.

Перспективи розвитку платформи включають адаптацію до галузевих специфік, інтеграцію з інноваційними технологіями (штучний інтелект, машинне навчання) та покращення кібербезпеки. Враховуючи ці напрями, QuickBooks може продовжувати залишатися провідним інструментом для фінансового менеджменту.

Отже, QuickBooks є ефективним рішенням для автоматизації фінансових процесів, але його вибір має враховувати специфіку підприємства, рівень підготовленості персоналу та фінансові можливості. Подальші дослідження можуть зосередитися на порівнянні ефективності цієї платформи з іншими програмними рішеннями, а також на вивченні її впливу на фінансові результати підприємств у різних секторах економіки.

Література:

1. Chen L. (2020, December). Analysis on financial management of small and micro enterprises based on cloud accounting in big data age. 2020 management science informatization and economic innovation development conference (MSIED): proceedings (Guangzhou, China, 18—20 December 2020). Guangzhou: IEEE, 2020. P. 351—354. URL: <https://doi.org/10.1109/MSIED52046.2020.00074> (дата звернення: 19.11.2024).
2. Salamah S. N. Financial management strategies to improve business performance. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*. 2023. Vol. 1, No. 1. P. 9—12. URL: <https://doi.org/10.61100/adman.v1i1.3> (дата звернення: 19.11.2024).
3. Selivanova N., Kvasha K., Sibikovska A. Prospects for introducing digitalization tools for accounting processes at Ukrainian enterprises. *Economics: Time Realities*. 2023. Vol. 4, No. 68. P. 69—75. URL: <https://doi.org/10.15276/ETR.04.2023.7> (дата звернення: 19.11.2024).
4. Accounting applications in the implementation of entrepreneurs' financial management in Indonesia / S. Susyadi et al. *International Journal of Sustainable Social Culture, Science Technology, Management, and Law Humanities*. 2024. Vol. 1, No. 1. P. 33—40. URL: <https://ejournal.cwcu.ac.id/index.php/IJSTeMLaH/article/view/17> (дата звернення: 19.11.2024).
5. Hao G. Design of enterprise financial management cloud platform based on neural network algorithm. *Mobile Information Systems*. 2022. Vol. 2022, No. 1. Article 2479822. URL: <https://doi.org/10.1155/2022/2479822> (дата звернення: 19.11.2024).
6. Башлай С. В., Павловський М. В., Лизак М. П. Розвиток фінансового менеджменту в умовах цифровізації економіки. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.52> (дата звернення: 19.11.2024).
7. Стецюк П. А. Інформаційне забезпечення управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 2. С. 48—55. URL: <https://>

/doi.org/10.31673/2415-8089.2024.010606 (дата звернення: 19.11.2024).

8. Кальченко О., Шишкіна О., Данилович В. Проблеми удосконалення процесів автоматизації фінансового планування на підприємствах. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2022. № 1 (29). С. 88—95. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1\(29\)-88-95](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1(29)-88-95) (дата звернення: 19.11.2024).

9. Yaqub M. 7 Quickbooks statistics: a must-know in 2024. BusinessDasher. URL: <https://www.businessdasher.com/quickbooks-statistics/> (дата звернення: 19.11.2024).

10. Accounting software in modern business / L. Marushchak et al. Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal. 2021. Vol. 6, No. 1. P. 862—870. URL: <https://doi.org/10.25046/aj060195> (дата звернення: 19.11.2024).

11. Application of modern software for improving the economic analysis accounting efficiency at enterprises / M. O. Dmytrenko et al. Journal of Management Information and Decision Sciences. 2020. Vol. 23, No. 5. P. 649—660. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/16822> (дата звернення: 19.11.2024).

12. Stoica R. A., Mares A. G. Differences and benefits in using a financial consolidation software: CLOUD, LOCAL, SAAS OR PAAS. Journal of Financial Studies. 2021. Vol. 11, No. 6. P. 131—140. URL: https://revista.isfin.ro/wp-content/uploads/2021/11/11_Stoica-Andreea.pdf (дата звернення: 19.11.2024).

References:

1. Chen, L. (2020), "Analysis on financial management of small and micro enterprises based on cloud accounting in big data age", 2020 Management Science Informatization and Economic Innovation Development Conference (MSIEID), [Online], IEEE, Guangzhou, China, pp. 351—354. <https://doi.org/10.1109/MSIEID52046.-2020.00074>.

2. Salamah, S. N. (2023), "Financial management strategies to improve business performance", Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN), [Online], vol. 1, no. 1, pp. 9—12. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i1.3>.

3. Selivanova, N. Kvasha, K. and Sibikovska, A. (2023), "Prospects for introducing digitalization tools for accounting processes at Ukrainian enterprises", Economics: Time Realities, [Online], vol. 4, no. 68, pp. 69—75. <https://doi.org/10.15276/ETR.04.2023.7>.

4. Susyadi, S. Widjaja, R. A. M. Yuliadi, P. Meranti, I. D. I. and Sailau, A. R. W. (2024), "Accounting applications in the implementation of entrepreneurs' financial management in Indonesia", International Journal of Sustainable Social Culture, Science Technology, Management, and Law Humanities, [Online], vol. 1, vol. 1, pp. 33—40. available at: <https://ejournal.cwcu.ac.id/index.php/IJSTeMLaH/article/view/17> (Accessed 19 November 2024).

5. Hao, G. (2022), "Design of enterprise financial management cloud platform based on neural network algorithm", Mobile Information Systems, [Online], vol. 2022, no. 1, article 2479822. <https://doi.org/10.1155/2022/2479822>.

6. Bashlai, S. Pavlovskiy, M. and Lyzak, M. (2023), "Development of financial management in the conditions of digitalization of the economy", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.-2023.5.52>.

7. Stetsyuk, P. A. (2024), "Information support for the management of the company's financial resources", Economics. Management. Business, [Online], vol. 2, pp. 48—55. <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2024.010606>.

8. Kalchenko, O. Shyshkina, O. and Danylovych, V. (2022), "Problems of improving the processes of automation of financial planning at enterprises", Problems and Prospects of Economics and Management, [Online], vol. 1 (29), pp. 88—95. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1\(29\)-88-95](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1(29)-88-95).

9. Yaqub, M. (2024), "7 Quickbooks statistics: a must-know in 2024", BusinessDasher, [Online], available at: <https://www.businessdasher.com/quickbooks-statistics/> (Accessed 19 November 2024).

10. Marushchak, L. Pavlykivska, O. Liakhovych, G. Vakun, O. and Shveda, N. (2021), "Accounting software in modern business", Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal, [Online], vol. 6, no. 1, pp. 862—870. <https://doi.org/10.25046/aj060195>.

11. Dmytrenko, M. O. Yarmoliuk, F. O. Kudlaieva, N. Sysoieva, I. Borkovska, V. and Demianyshyna, O. (2020), "Application of modern software for improving the economic analysis accounting efficiency at enterprises", Journal of management Information and Decision Sciences, [Online], vol. 23, no. 5, pp. 649—660, available at: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/16822> (Accessed 19 November 2024).

12. Stoica, R. A. and Mares, A. G. (2021), "Differences and benefits in using a financial consolidation software: CLOUD, LOCAL, SAAS OR PAAS", Journal of Financial Studies, [Online], vol. 11, no. 6, pp. 131—140, available at: https://revista.isfin.ro/wp-content/uploads/2021/11/11_Stoica-Andreea.pdf (Accessed 19 November 2024).
Стаття надійшла до редакції 25.11.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

Н. М. Котвицька,
д. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>
Я. Ю. Підгорний,
аспірант, Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-9804-9295>
М. О. Зборовський,
аспірант, Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7197-4172>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.35

ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН У МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

N. Kotvytska,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Establishment "European University"
I. Pidgorny, i
Postgraduate student, Private Higher Education Establishment "European University"
M. Zborovskiy, i
Postgraduate student, Private Higher Education Establishment "European University"

THE EXPERIENCE OF EUROPEAN COUNTRIES IN THE MODERNIZATION OF THE SYSTEM OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN UKRAINE

Стаття присвячена аналізу європейського досвіду модернізації системи місцевого самоврядування та можливостям адаптації цих практик в Україні. У дослідженні розглянуто приклади країн, таких як Німеччина, Польща та Швеція, які досягли високого рівня децентралізації, забезпечивши ефективне самоврядування, фінансову автономію громад та залучення населення до процесу прийняття рішень. Виділено ключові аспекти реформ, що можуть бути імplementовані в Україні для підвищення прозорості, підзвітності та оперативності місцевих органів влади. У статті також акцентовано увагу на можливих викликах, які можуть виникнути в процесі адаптації європейських моделей, зокрема у сфері правового регулювання, фінансової незалежності громад та цифровізації управлінських процесів. На основі проведеного аналізу сформульовано рекомендації щодо ефективного використання європейського досвіду у реформуванні української системи місцевого самоврядування.

The article is devoted to the analysis of the European experience of modernization of the local self-government system and the possibilities of adapting these practices in Ukraine. The study examines examples of countries such as Germany, Poland and Sweden that have achieved a high level of decentralization, ensuring effective self-governance, financial autonomy of communities and involvement of the population in the decision-making process. Key aspects of reforms that can be implemented in Ukraine to increase transparency, accountability and efficiency of local authorities

are highlighted. The article also focuses on possible challenges that may arise in the process of adapting European models, in particular in the field of legal regulation, financial independence of communities and digitization of management processes. Based on the analysis, recommendations were formulated regarding the effective use of European experience in reforming the Ukrainian system of local self-government. Modernization of local self-government is a topical issue in Ukraine, especially in the context of ongoing decentralization reforms. Studying the European experience can help Ukraine to borrow successful practices that will contribute to more effective management, increasing transparency and involving citizens in the decision-making process. The study of the European experience of modernization of local self-government has practical value for Ukraine in view of the need to build an effective, transparent and accountable management system at the local level. This approach will allow not only to improve the quality of services for the population, but also to strengthen the local economy, which is important for the sustainable development of regions. The experience of European countries gives Ukraine the opportunity to use ready-made solutions that can be adapted taking into account national conditions and specifics. Thus, the study of European experience in the field of modernization of local self-government is an urgent step for the development of Ukrainian decentralization, ensuring greater autonomy of communities and increasing the level of public trust in local authorities.

Ключові слова: міське самоврядування, реформи, управління, модернізація, громада, децентралізація, ресурс.

Key words: local self-government, reforms, management, modernization, community, decentralization, resource.

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

Україна на шляху реформування свого місцевого самоврядування стикається з низкою важливих проблем, які обмежують ефективність управління на місцях. Основні труднощі включають недостатню фінансову автономію громад, непрозорість процесів прийняття рішень, відсутність механізмів залучення громадян до управлінських процесів та низький рівень цифровізації. Ці проблеми значною мірою обмежують здатність місцевих органів влади забезпечувати якісні послуги для населення, відповідати на потреби громад та сприяти сталому розвитку регіонів. Модернізація системи місцевого самоврядування є критично важливою, оскільки від неї залежить якість життя громадян, можливості соціально-економічного розвитку та досягнення балансу між центром і регіонами. Досвід європейських країн, що успішно реалізували децентралізаційні реформи, надає цінні приклади для вирішення цих проблем і може слугувати основою для розробки адаптованих до українських умов рішень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останнім часом в українській науковій літературі та публікаціях зростає інтерес до досвіду європейських країн у модернізації системи місцевого самоврядування. Це зумовлено актуальністю децентралізаційної реформи в Україні, яка потребує глибокого аналізу успішних практик країн ЄС для забезпечення ефективного, прозорого та підзвітного управління на місцевому рівні. Аналіз останніх досліджень показує, таких науковців як Орел В.М., Красноручський О.О., Сохань І., Корнієцький О.В., Орел А.М., що використання європейського досвіду може значно сприяти модернізації місцевого самоврядування в Україні. Українські науковці та практики активно досліджують європейські підходи, щоб сформулювати рекомендації для успішної реалізації децентралізаційної реформи. Проте, важливим залишається питання адаптації цих моделей до українських умов, що вимагає подальшого наукового опрацювання та прикладного аналізу. Останні публікації також акцентують увагу на проблемах, що можуть виникнути під час адаптації європейського досвіду до українських умов. У дослідженнях аналізуються ризики, пов'язані з правовими

бар'єрами, обмеженістю ресурсів, а також специфікою української політичної та економічної ситуації. Деякі автори вказують на необхідність створення індивідуальної моделі, що базуватиметься на основі європейських принципів, але враховуватиме українські реалії.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз та узагальнення досвіду європейських країн у модернізації системи місцевого самоврядування з метою визначення можливостей його адаптації та впровадження в Україні, яка покликана виявити ключові аспекти успішних практик децентралізації, прозорості, фінансової автономії громад, цифровізації управління та залучення громадян до прийняття рішень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Модернізація місцевого самоврядування є актуальною темою в Україні, особливо в контексті триваючих реформ децентралізації. Вивчення європейського досвіду може допомогти Україні запозичити успішні практики, що сприятимуть більш ефективному управлінню, підвищенню прозорості та залученню громадян до процесу прийняття рішень.

Кожна громада має значну фінансову автономію, що дозволяє місцевим органам влади самостійно вирішувати питання розвитку та інфраструктури. Це дає можливість громадам незалежно розпоряджатися податками, зборами та іншими доходами, що стимулює розвиток місцевої економіки. Наприклад, Польща успішно провела децентралізаційну реформу у 90-х роках, що дозволило громадам стати фінансово незалежними та більш гнучкими в управлінні місцевими ресурсами. Польський досвід демонструє, що чіткий розподіл повноважень між центральною та місцевою владою є ключовим для ефективного функціонування самоврядування. Місцева влада в Швеції активно залучає громадян до ухвалення рішень через різноманітні платформи обговорень та консультацій. Такий підхід сприяє підвищенню довіри громадян до органів місцевого самоврядування та забезпечує підзвітність місцевої влади перед громадою. Франція активно впроваджує механізми громадського контролю, що дозволяють громадянам здійснювати моніторинг за реалізацією проектів на місцевому рівні. Це сприяє боротьбі з корупцією та забезпечує більш раціональне використання ресурсів. І таких прикладів є безліч.

Європейський досвід демонструє, що успішна модернізація місцевого самоврядування ґрунтується на трьох головних компонентах: фінансовій автономії, прозорості та залученні громадян. Для України важливо адаптувати ці принципи з урахуванням власних політичних і соціальних умов. Серед основних кроків, які можуть бути здійснені в Україні, варто виділити:

- законодавче закріплення фінансової автономії громад;
- запровадження механізмів громадського контролю та прозорості через цифрові платформи;
- розробка і реалізація механізмів громадської участі у прийнятті рішень на місцевому рівні.

Модернізація місцевого самоврядування в Україні на основі європейських практик сприятиме більш ефек-

тивному управлінню, розвитку громад і підвищенню довіри до влади, що є важливим для довгострокового успіху децентралізаційної реформи [5]. Україна вже декілька років проводить реформу децентралізації, метою якої є передача значної частини повноважень від центральних органів влади до місцевих. Це включає надання громадам більшої автономії у прийнятті рішень та управлінні фінансовими ресурсами. Вивчення європейського досвіду дозволяє уникнути поширених помилок і адаптувати найкращі практики до українських реалій. Одним з ключових викликів для України є забезпечення фінансової спроможності громад. Багато європейських країн, як-от Німеччина та Польща, досягли значного успіху в забезпеченні фінансової автономії місцевих органів влади. Досвід цих країн може допомогти Україні оптимізувати моделі управління місцевими бюджетами та знайти нові джерела доходів для громад.

Україна стикається з проблемою недостатньої прозорості та корупційними ризиками на місцевому рівні. Європейські моделі місцевого самоврядування, такі як у Швеції та Франції, активно застосовують механізми громадського контролю та прозорості, що може бути корисним для покращення підзвітності українських органів місцевого самоврядування.

Цифровізація є важливим аспектом сучасного державного управління, що спрощує доступ громадян до послуг і підвищує ефективність роботи місцевих органів влади. Досвід таких країн, як Естонія та Фінляндія, що стали лідерами у впровадженні цифрових технологій, може бути корисним для України, яка також активно впроваджує електронні платформи на місцевому рівні. Європейський досвід демонструє, що активна участь громадян у процесах прийняття рішень позитивно впливає на якість управління та рівень довіри до влади. Вивчення механізмів залучення громадян, як у Великій Британії та Нідерландах, може допомогти Україні створити дієві канали комунікації між місцевою владою та населенням.

Вивчення європейського досвіду модернізації місцевого самоврядування має практичну цінність для України з огляду на необхідність побудови ефективної, прозорої та підзвітної системи управління на місцевому рівні. Такий підхід дозволить не лише підвищити якість послуг для населення, але й зміцнити місцеву економіку, що є важливим для сталого розвитку регіонів. Досвід європейських країн надає Україні можливість скористатися готовими рішеннями, що можуть бути адаптовані з урахуванням національних умов та специфіки. Дослідження європейського досвіду у сфері модернізації місцевого самоврядування є актуальним кроком для розвитку української децентралізації, забезпечення більшої автономії громад та підвищення рівня довіри населення до місцевих органів влади.

Проблема модернізації системи місцевого самоврядування в Україні пов'язана з необхідністю вирішення важливих наукових та практичних завдань, які забезпечать розвиток громад та створення прозорої, ефективної і підзвітної системи управління. Досвід європейських країн надає Україні можливість запозичити готові, перевірені часом рішення, які можуть сприяти успішній реалізації реформи децентралізації та створенню ефективного місцевого самоврядування [6].

Таблиця 1. Аспекти досвіду європейських країн у модернізації системи місцевого самоврядування та можливості їхнього впровадження в Україні

Країна	Основні елементи модернізації місцевого самоврядування	Можливості адаптації в Україні
Німеччина	Фінансова автономія громад через місцеві податки та збори, чіткий розподіл повноважень між рівнями влади	1. Розширення фінансової незалежності громад 2. Закріплення повноважень на законодавчому рівні
Польща	Децентралізація з 90-х років: самостійність громад у бюджетних питаннях, ефективне управління ресурсами	1. Створення чіткої структури бюджетного управління 2. Збільшення повноважень громад
Швеція	Прозорість через відкриті дані та громадські обговорення, підзвітність місцевої влади	1. Впровадження платформ відкритих даних для прозорості 2. Залучення громадян до контролю рішень
Франція	Громадський контроль та моніторинг діяльності місцевої влади, боротьба з корупцією на місцях	1. Впровадження громадських ініціатив для моніторингу 2. Адаптація антикорупційних заходів на місцях
Естонія	Цифровізація послуг, електронний уряд, використання блокчейн-технологій у держуправлінні	1. Створення електронних сервісів для населення 2. Впровадження блокчейн для безпеки даних
Велика Британія	Залучення громадян через громадські збори та місцеві референдуми, інститути громадських комітетів	1. Розробка механізмів громадських консультацій 2. Введення місцевих референдумів з ключових питань
Нідерланди	Партнерство громад та місцевої влади, підтримка громадських ініціатив на місцях	1. Розвиток програм співпраці громадян з владою 2. Фінансування локальних ініціатив для поліпшення послуг

Джерело: сформовано автором.

Для порівняння можна обрати основні напрями реформ місцевого самоврядування в європейських країнах і визначити, які з них можуть бути корисними для України. Вона допомагає структурувати європейський досвід та чітко окреслити потенційні шляхи його адаптації в Україні (Табл. 1).

Слід виокремити основні аспекти реформ, які можуть бути імplementовані в Україні для підвищення прозорості, підзвітності та оперативності місцевих органів влади на основі успішних європейських практик. Насамперед це створення відкритих платформ, де громадяни можуть відслідковувати формування, витрати та розподіл бюджетних коштів у режимі реального часу. Це дасть можливість громадськості контролювати ефективність використання бюджетних ресурсів. Закріплення фінансової автономії громад, дозволить місцевим органам влади розпоряджатися власними податковими надходженнями. Це сприятиме більшій самостійності громад та прозорості у використанні їхніх ресурсів. Сьогодні яскравим прикладом є створення електронних сервісів для подання заяв, запитів, а також електронних приймалень, де мешканці можуть спілкуватися з представниками місцевих органів влади. Це підвищить оперативність реагування на потреби громади, а також відкриті реєстри та бази даних, які доступні для громадян, дозволять отримувати інформацію про дії місцевої влади, що сприятиме прозорості та довірі.

Адаптація європейських моделей у різних сферах управління є важливим і складним процесом, який супроводжується низкою викликів. Серед найбільш критич-

них сфер — правове регулювання, фінансова незалежність громад і цифровізація управлінських процесів. Вирішення цих викликів вимагає комплексного підходу: від реформ інституцій до інвестування у цифрову інфраструктуру та підтримки міжнародних партнерів[7]. Гармонійна адаптація європейських моделей сприятиме сталому розвитку громад і підвищенню ефективності управління. У багатьох країнах, які впроваджують європейські моделі, діють правові системи, які суттєво відрізняються від європейських. Це може викликати труднощі у впровадженні стандартів ЄС. Впровадження європейських моделей вимагає високого рівня професійності державних органів, що не завжди забезпечується у країнах, які проводять реформи. Органи місцевого самоврядування часто не мають досвіду ефективного управління бюджетом, що може призвести до корупції або нераціонального використання ресурсів. Хоча процес адаптації європейських моделей є складним, його переваги значно перевищують труднощі, а грамотний підхід до вирішення викликів дозволить досягти успішної інтеграції.

Реформа місцевого самоврядування є однією з найважливіших складових демократичного розвитку України. Європейський досвід у цій сфері демонструє ефективність децентралізації, фінансової автономії громад і цифровізації управлінських процесів. Водночас успішне впровадження таких підходів вимагає врахування національних особливостей та викликів. Одним із основних принципів європейської системи місцевого самоврядування є автономія громад, закріплена у Європейській хартії місцевого самоврядування. Для уникнення

конфліктів між різними рівнями влади необхідно запровадити законодавчо визначений механізм розподілу повноважень і відповідальності між центральною та місцевою владою. Україна має продовжувати політику укрупнення громад, що дозволяє ефективніше використовувати ресурси та створювати спроможні громади. Європейські країни активно використовують механізми спільного фінансування проєктів і ресурсів сусідніми громадами. Це підхід, який варто запровадити для вирішення спільних проблем, таких як управління водними ресурсами чи розвиток транспортної інфраструктури.

Фінансова автономія також є основою успішного місцевого самоврядування. Частина податкових надходжень, наприклад, податку на доходи фізичних осіб, має надходити до бюджетів громад. Це дасть можливість розробляти довгострокові фінансові плани. Для зменшення економічного розриву між громадами доцільно запровадити систему горизонтального вирівнювання, яка передбачає перерозподіл коштів від багатших до менш розвинених територій. І звичайно це заохочення бізнесу через створення сприятливих умов, таких як податкові пільги, дозволить збільшити доходи громад і забезпечити їхній розвиток.

Цифрові технології є ключовим елементом модернізації місцевого самоврядування. На кшталт європейських практик, в Україні можна інтегрувати всі послуги на одній платформі для забезпечення зручності та прозорості. Важливим аспектом є навчання службовців, які працюватимуть із цифровими технологіями, що дозволить уникнути помилок і підвищить ефективність управління. Впровадження також інструментів онлайн-опитувань і консультацій сприятиме залученню громадян до ухвалення важливих рішень.

На сьогоднішній день європейські країни активно використовують принципи партисипативного управління, коли громадяни беруть участь у прийнятті рішень на місцевому рівні. Важливо забезпечити громадянам доступ до інформації про бюджет, витрати та рішення органів влади. Необхідно розвивати механізми моніторингу діяльності місцевих органів, наприклад, через створення громадських рад. Надання грантів та інших форм підтримки активним громадянам дозволить реалізовувати важливі соціальні проєкти на місцевому рівні.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Ефективне реформування української системи місцевого самоврядування можливе за умов грамотного використання європейського досвіду. Це передбачає адаптацію правових норм, забезпечення фінансової незалежності громад, інтеграцію цифрових технологій та підвищення рівня участі громадян. Тільки так можна побудувати сучасну, прозору і демократичну систему управління, яка сприятиме сталому розвитку країни. Досвід європейських країн у модернізації системи місцевого самоврядування є надзвичайно цінним для України, яка перебуває на шляху до демократичного та ефективного управління. Європейські моделі демонструють, що успішна децентралізація забезпечує автономію громад, сприяє прозорості прийняття рішень і стимулює економічний розвиток на місцевому рівні. Для України важливо адаптувати цей досвід з урахуванням націо-

нальних особливостей і можливих викликів. Запровадження фінансової незалежності громад, цифровізація управлінських процесів і активна участь громадян в ухваленні рішень є ключовими напрямками реформи. Успішна інтеграція європейських практик дозволить створити ефективну систему місцевого самоврядування, яка стане основою для сталого розвитку країни та зміцнення її демократичних цінностей.

Література:

1. Батанов О. В. Місцеве самоврядування. Київ, 2007. 902 с.
2. Демченко І.С. Система джерел європейських правових стандартів місцевого самоврядування. Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Серія "Право". 2011. № 988. С. 386—390.
3. Лелеченко А. П. Зарубіжний досвід організації функціонування місцевого самоврядування: імплементація в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2011. № 3. С. 266—268.
4. Неділько А. І. Зарубіжний досвід публічного управління на місцевому рівні. Інвестиції: практика та досвід. Київ, 2016. № 1. С. 82—86.
5. Орел А.М., Дяченко В.В. Особливості фінансової системи в економічних процесах країни. Управління змінами та інновації. 2023. № 6. С. 25—33.
6. Орел В.М. Фінансова система як невід'ємна складова економічного процесу країни. Український журнал прикладної економіки. № 1. 2016. С. 141—153.
7. Malakhova, Y., Lozhachevska, O., Ilchenko, V., Smagin, V., Reznik, N.P.: Financial opportunities management of ensuring enterprise investment costs. Int. Trans. J. Eng. Manage. Appl. Sci. Technol. 13 (2), 13A2I, 1—10 (2022).

References:

1. Batanov, O. V. (2007), *Mistseve samovryaduvannya [Local self-government]*, Kyiv, Ukraine.
2. Demchenko, I.S. (2011), "System of sources of European legal standards of local self-government", *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu im. V.N. Karazina*, vol. 988, pp. 386—390.
3. Lelechenko, A.P. (2011), "Foreign experience of organizing the functioning of local self-government: implementation in Ukraine", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 3, pp. 266—268.
4. Nedilko, A. I. (2016), "Foreign experience of public management at the local level. Investments: practice and experience", vol. 1, pp. 82—86.
5. Orel, A.M. and Dyachenko, V.V. (2023), "Peculiarities of the financial system in the country's economic processes", *Upravlinnya zminamy ta innovatsiyi*, vol. 6, pp. 25—33.
6. Orel, V.M. (2016), "The financial system as an integral component of the country's economic process", *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky*, vol. 1, pp. 141—153.
7. Malakhova, Y., Lozhachevska, O., Ilchenko, V., Smagin, V. and Reznik, N. (2022), "Financial opportunities management of ensuring enterprise investment costs", *Int. Trans. J. Eng. Manage. Appl. Sci. Technol.*, vol. 13 (2), 13A2I, 1—10.

Стаття надійшла до редакції 11.11.2024 р.

А. В. Рибчук,

д. е. н., професор, професор кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0377-7881>

М. М. Дудич,

аспірант кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-5201-9575>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.40

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

A. Rybchuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Mathematics
and Economics, Ivan Franko State Pedagogical University of Drohobyt'sk

M. Dudych,

Postgraduate student of the Department of Mathematics and Economics,
Ivan Franko State Pedagogical University of Drohobyt'sk

RESEARCH METHODOLOGY OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP

У статті розглянуто засади сучасної методології дослідження інституційного середовища інноваційних процесів у різних соціально-економічних системах — відомі загальнометодологічні підходи, до яких належать такі, як неокласична економічна теорія, теорії інституційної та еволюційної економіки, системний підхід, так і відносно нові: структурний, функціональний, блочно-модульний, мережевий. Зазначено, що сучасний рівень інституційних досліджень вимагає об'єднання теоретичних підходів (системного та інституційного), по-перше, для того, щоб розширити межі аналізу, по-друге, щоб використати категоріальний апарат інституціоналізму в межах системного підходу, по-третє, щоб, можливо, просунутися у напрямку створення методології, котра дозволяє виробити універсальні принципи економічного аналізу. Підкреслено, що традиції інституційної економіки, еволюційний підхід до вивчення усіх процесів і явищ передбачає необхідність використання різних якісних, порівняльних методів дослідження інституційного середовища інноваційного підприємництва. Доведено важливість системного підходу в структурі методологічного арсеналу дослідження інноваційних процесів, котрий базується на еволюційній та інституційній теоріях.

The article examines the basics of the modern methodology for researching the institutional environment of innovation processes in various socio-economic systems — well-known general methodological approaches, which include such as neoclassical economic theory, theories of institutional and evolutionary economics, the systemic approach, as well as relatively new ones: structural, functional, block-modular, network. It is noted that the current level of institutional research requires combining theoretical approaches (systemic and institutional), firstly, in order to expand the limits of analysis, secondly, to use the categorical apparatus of

institutionalism within the framework of the systemic approach, thirdly, to, it is possible to advance in the direction of creating a methodology that allows for the development of universal principles of economic analysis. It is emphasized that the traditions of institutional economics, the evolutionary approach to the study of all processes and phenomena require the use of various qualitative, comparative methods of researching the institutional environment of innovative entrepreneurship, which allows sometimes to apply precise quantitative methods of explaining the essence of one or another phenomenon. It is shown that the concept of formation and development of the institutional environment of the knowledge-intensive high-tech sector in the context of the activation of innovative entrepreneurship also became the basis of the research methodology. It has been confirmed that one of the methodological approaches to the study of innovation processes is the structural approach, the essence of which is the study of the structure of the institutional environment of innovative entrepreneurship. The spatial aspect of the study of the innovation process is singled out, which in terms of methodology forms the basis of the study of innovation systems of different levels. The importance of the system approach in the structure of the methodological arsenal of the research of innovation processes, which is based on evolutionary and institutional theories, is proved.

Ключові слова: методологія дослідження, інституційне середовище, неокласична економічна теорія, інституційна теорія, системний підхід, структурний, функціональний, інноваційне підприємництво.

Key words: research methodologies, institutional environment, neoclassical economic theory, institutional theory, systemic approach, structural, functional, innovative entrepreneurship.

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

Нові тенденції технологічного прогресу цивілізації сприяли зростанню інтересу науковців до інституційної теорії та методології дослідження проблем інноваційного розвитку, що зумовлено значними можливостями інструментарію наукового пізнання. Інституційний аналіз дозволяє глибше осмислити інноваційні процеси, оцінити їхній сценарій, розробити стратегію інноваційного розвитку на перспективу, означити коло суб'єктів та об'єктів інституційного впливу. Серед ключових факторів еволюційного оновлення суспільства на перший план представники інституційної теорії висувають науково-технічну революцію, що перетворює індустріальну структуру суспільства на постіндустріальну та інформаційну. Джерелом змін є розвиток науки, техніки, створення принципово нових технологій. Представники інституційної теорії виходять з того, що науково-технічний прогрес безпосередньо визначає економічний та соціальний розвиток суспільства, є вирішальним фактором його оновлення. Саме на принципі технологічного детермінізму базуються теорії індустріального, постіндустріального, технотронного, інформаційного суспільств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Складність і багатогранність інституційного середовища очевидна, тому його дослідження вимагає застосування комплексу методів аналізу, зокрема і міждисциплінарного підходу. На даний час існує недостань досліджень, що розкривають сутність та функції поняття "інституційне середовище" інноваційного процесу. Виявлення цих взаємозв'язків можливо шляхом використання такого методу пізнання, як абстрагування, спрямованого на ідентифікацію загальних властивостей суб'єктів інноваційної діяльності в адекватному інституційному середовищі незалежно від окремих випадків, що і знайшло відображення у працях відомих зарубіжних представників інституційного напрямку — С. Апарісіо [7], Т. Веблена [16], С. Вінтера [11], В. Гамільтона [9], Дж. Даннінга [8], Дж. Кантуелла [8], С. Лундана [8], Г. Мюрдаля [10], Р. Нельсона [11], Д. Норта [12], Д. Одрестча [7], Ф. Перру [13], Р. Солоу [15], Д. Урбано [7], Й. Шумпетера [14].

Водночас, основу сучасної методології дослідження інституційного середовища інноваційних процесів у різних соціально-економічних системах формують відомі загальнометодологічні підходи, до яких належать такі, як неокласична економічна теорія, теорії інституційної та еволюційної економіки, системний підхід, котрі

грунтовно аналізують українські дослідники — В. Антонюк [4], Т. Васильців [1], І. Гнатенко, В. Кифяк [2], О. Коломієць [6], В. Ляшенко [4], В. Омеляненко, І. Підоричева [4], І. Прилуцька [3], С. Таран, О. Фрідман [5], Р. Яремчук [6] та інші.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розкриття методологічних підходів до дослідження інституційного середовища інноваційного підприємництва.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Істотну роль у формуванні структурної моделі інноваційного типу економіки відіграють інституційні структури, представлені певними соціальними інститутами, котрі виступають у формі організації регулювання цього процесу. Чинниками формування інституційних умов вважають розвиток відносин власності, рівень специфікації та захищеності, логіку соціального контракту, взаємодію інституту влади та власності, правове забезпечення інноваційного підприємництва, податкове законодавство, ступінь розвитку людського потенціалу. Ефективне функціонування інституційної структури надає позитивний вплив на модернізаційні процеси, оскільки скорочує обсяг транзакційних та трансформаційних витрат [5, с. 13].

Однією з важливих передумов становлення та розвитку процесу інноваційної модернізації є зрілість та стійкість інституційного середовища. Для цього необхідні механізми, що дозволяють постійно розвивати інститути, котрі регулюють та стабілізують виробниче середовище. Основними напрямками інституційних перетворень можуть бути: підвищення ефективності управління державно-приватним партнерством, реформування природних монополій та банківського сектора, розвиток конкуренції, ефективне використання прав власності у сфері нематеріальних активів, оптимізація транзакційних витрат [1, с. 13], протидія опортуністичній поведінці господарюючих суб'єктів. Перехід до інноваційного типу відтворення звертає увагу на високі витрати, котрі доводиться нести суб'єкту підприємницької діяльності для захисту своїх прав власності та для контролю якості продукції.

Інституційна економічна теорія стверджує, що будь-яке інституційне середовище формує певний рівень транзакційних витрат, структура котрих визначає форми та механізми ведення бізнесу. Однак проблема низької якості інституційного середовища, а значить і надмірного рівня транзакційних витрат, найбільш гостро зачіпає інтереси, перш за все, малих форм підприємництва в силу не лише їхньої специфіки, але й вищої вразливості до волатильності умов як макроекономічного, так і інституційного середовища [3, с. 79].

В основі сучасної методології дослідження інституційного середовища інноваційних процесів у різних соціально-економічних системах мають лежати як вже відомі загальнометодологічні підходи, до яких належать такі, як неокласична економічна теорія, теорії інституційної та еволюційної економіки, системний підхід, так і відносно нові (структурний, інтеграційний, блочно-модульний, підхід лево-ефекту, мережевий) [2, с. 38].

Окрім того, в сучасних умовах глобалізації економічного ландшафту і відповідного структурування макроекономічного простору уявлення про національні інноваційні системи, що склалися та формуються, повинні бути скоориговані з позицій глобальної відкритості інноваційних систем та адекватних видів підприємницької діяльності з метою економічного зростання [15, с. 73].

Багатогранність та складність інституційного середовища проявляється вже на етапі її визначення як самостійної категорії. У науковій літературі поряд із терміном "інституційне середовище" використовуються такі поняття, як "інституційна структура", "інституційна система", "інституційний простір", "інституційне поле". При цьому в більшості робіт не уточнюються використовувані формулювання або різниця між ними, що дозволяє трактувати їх використання авторами як синонімів. Можна припустити, що така широка термінологічна лінійка, використовувана дослідниками для розкриття сутності та змісту, власне, єдиної категорії — інституційних умов конкретного об'єкта дослідження, пов'язані з багатогранністю і "розмитістю" кордонів цього терміну, та із запозиченням термінів із різних джерел [4, с. 28].

Так, в англомовній науковій літературі для означення інституційного середовища використовуються поняття — "institutional frameworks", "institutional structure", "institutional environment", "institutional system" і просто "institutions". З певною часткою умовності можна назвати кілька підходів до трактування терміна "інституційне середовище" [7, с. 52]. Подібний поділ досить умовний, але дозволяє побачити принципову відмінність в описі цієї категорії. Так, структурно-функціональний підхід характеризує інституційне середовище через виконуваним ним функції та складові елементи. Як видно, цей підхід найпоширеніший у вітчизняній літературі. Визначення, засновані на ньому, відрізняються, як правило, лише переліком складових елементів інституційного середовища, при цьому в деяких випадках адаптується відповідно до специфіки предмета дослідження. Відповідно, структурний і функціональний підходи трактують інституційне середовище або з позиції елементів, що його утворюють, або виконуваних ним функцій. Структурно-еволюційний підхід описує одночасно два аспекти категорії — склад та фактори формування інституційного середовища інноваційного підприємництва.

Сучасний рівень інституційних досліджень з необхідністю вимагає об'єднання теоретичних підходів (системного та інституційного), по-перше, для того, щоб розширити межі аналізу, по-друге, щоб використати категоріальний апарат інституціоналізму в межах системного підходу, по-третє, щоб, можливо, просунутися у напрямку створення методології, котра дозволяє виробити універсальні принципи економічного аналізу. З огляду на це актуальним є вивчення економічних процесів у межах теорії, що об'єднує методологічні принципи інституціоналізму та системного аналізу [16, с. 34].

Проблеми в галузі методологічних основ дослідження інституційного середовища інноваційних процесів на різних рівнях соціально-економічної системи лежать у галузі дискусії представників різних економічних шкіл, таких як неокласична економічна теорія [10, с. 45], кот-

ра дотримується формальної термінології та не допускає вільного підходу до категоріального апарату, що спостерігається в сучасних дослідженнях інноваційних процесів. Водночас, традиції інституційної економіки, еволюційний підхід до вивчення усіх процесів і явищ передбачає необхідність використання різних якісних, порівняльних методів дослідження інституційного середовища інноваційного підприємництва, що дозволяє іноді застосувати точні кількісні методи пояснення сутності того чи іншого явища.

Однак, вивчення інноваційного підприємництва повинно мати у своїй основі як суворі кількісні методи та інструменти, так і можливість конструювання нових понять для розробки методології дослідження інноваційного процесу в соціально-економічних системах різного рівня. Причому для поглибленого розуміння інноваційних змін потрібні різноманітні якісні та кількісні методи дослідження — як перевідкриті старі, так і нові, здатні охопити це явище цілком, системно, об'ємно. Наукова спільнота вітчизняних та зарубіжних дослідників підкреслює, що теорія інноваційних систем є концептуальною схемою, що знаходиться на ранньому етапі свого розвитку. Базою для цієї теорії є уявлення про те, що економічні успіхи країн залежать не тільки від результатів діяльності окремих корпорацій, але й від того, як вони взаємодіють між собою та з державним сектором у створенні та розповсюдженні знань [8, с. 572].

Основою методології дослідження стали також концепції формування та розвитку інституційного середовища наукомісткого високотехнологічного сектору у контексті активізації інноваційного підприємництва на макроекономічному рівні. Дослідження спирається на методи системного аналізу та інституційного аналізу процесів реалізації наукомістких високотехнологічних проектів. Застосування інституційного аналізу дозволить виявити загальні та особливі норми та правила функціонування наукомісткого високотехнологічного сектору економіки, особливості стимулювання та підтримки суб'єктів підприємницької діяльності наукомісткого високотехнологічного сектору в порівнянні з ефективними світовими практиками. Інституційний підхід [9, с. 17] дозволяє визначити та рекомендувати для зацікавлених сторін найбільш ефективні моделі використання різних механізмів стимулювання та підтримки інноваційного підприємництва, виявити основні проблеми забезпечення результативної роботи сервісних організацій та належного ресурсного забезпечення інноваційної діяльності, що вимагає розробки відповідних заходів.

У галузі методології дослідження інституційного середовища інноваційних процесів існує неоднозначність, щодо визначення основних структуроутворюючих факторів. Мова йде про системний вимір інновацій на макrorівні, що ґрунтується на поєднанні добре фінансованої організаційної інфраструктури та асоціативної суперструктури, котра включає інститути громадянського суспільства, здатні активізувати соціальний капітал. Такі характеристики можуть бути отримані лише з допомогою різних методів соціологічних досліджень, причому із досить суб'єктивним рівнем оцінки. Тобто, можна підтвердити, що одним із методологічних

підходів до вивчення інноваційних процесів є структурний підхід, сутність якого полягає у ретельному дослідженні організаційної інфраструктури інноваційного підприємництва.

Одним із методологічних підходів до аналізу інституційного середовища інноваційних процесів служить еволюційний підхід, одним з основоположників котрого є Й. Шумпетер: "Жива творчість природи, яку пояснює теорія еволюції, та творчість людини, яка вивчається в інноваційному процесі, мають подібні алгоритми пробного намацування, паралельного експериментування на кількох дослідних майданчиках" [14, с. 34]. Спільним методологічним принципом побудови національної інноваційної системи є дотримання ідей Й. Шумпетера про конкуренцію на основі інновацій у корпораціях як головному факторі економічної динаміки, про роль інституційного контексту інноваційного підприємництва як фактора, що безпосередньо впливає на його зміст та структуру.

Саме еволюційна парадигма передбачає розгляд інновацій як суспільного, соціального процесу, який охоплює усіх діючих акторів інноваційного процесу на всіх рівнях спільно з адекватним зовнішнім середовищем, інституційною структурою, підприємницькою ініціативою. Тому використовувати еволюційний підхід і позиціонувати інновації необхідно в усіх сферах суспільного, соціального життя, і не лише в галузі науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок, але й у сферах законотворчості, політики, суспільних відносин тощо. Але з іншого боку, використання еволюційного підходу надає нам основу для диференційованого вивчення інновацій у різних сферах соціально-економічного життя країни, оскільки інновації, залежно від галузі їх розвитку, матимуть різну природу і характер інноваційного підприємництва [11, с. 28].

У структурі методологічного арсеналу дослідження інноваційних процесів у сучасних соціально-економічних структурах є системний підхід, котрий має у своїй основі еволюційну та інституційну теорію. Даний науковий базис пов'язаний з тим фактом, що сучасна соціально-економічна система країни все більше рухається у бік створення і функціонування мережевого суспільства, у якому в якості мережевих структур виступають основні актори інноваційного процесу: державні структури, суб'єкти інноваційного підприємництва, сервісні організації тощо. Причому їх взаємодія все більше набуває рис мережевого суспільства. Саме системний підхід до інновацій надає нам бачення того, що інновації здійснюються через мережу різних акторів у певному інституційному середовищі. Отже, системний підхід є одним з найважливіших методологічних основ дослідження сучасних інноваційних процесів, оскільки тільки на його фундаменті можливе отримання правильного, адекватного дійсності, уявлення про інновації як соціальний феномен, що охоплює усіх учасників інноваційного процесу в їх взаємозв'язку, взаємовідносинах із зовнішнім середовищем [6, с. 11].

Системний підхід визначає методологічну основу для вивчення інституційного середовища інновацій як системи, котра виокремлюється на основі її потенціалу відтворення базової структури та можливості активно підтримувати відмінність внутрішнього від зовнішньо-

го, внаслідок чого з'являється загальна сукупність інтерпретацій та цінностей, що надає можливість провести межу між внутрішнім та зовнішнім середовищем організації інноваційного підприємництва. Системний підхід передбачає обов'язкове виокремлення базової структури інноваційного процесу щодо інноваційного підприємництва на різних рівнях соціально-економічної системи. Звичайно, системний аналіз є методологічною основою дослідження не тільки інноваційних процесів, він необхідний як метод для вивчення практично будь-яких питань сучасної науки. Однак системна сутність і системні риси інновацій нині мають зовсім іншу специфіку, ніж в індустріальну епоху. Причому принципова відмінність природи інновацій на сьогодні проглядається через еволюцію технологічних укладів [12, с. 15].

Якщо раніше весь інноваційний процес мав сувору ієрархічну централізовану побудову, а отже, і структури організації та управління, то тепер, зі зміною природи інноваційного процесу, відбулося перетворення його організаційної структури та структури управління — вона стала децентралізованою, нелінійною, мережевою. Перетворилася з жорсткої лінійної системи, що має суворий склад та послідовність елементів, у блочно-модульну, котра складається з основного модуля міцно пов'язаних між собою елементів та побічних модулів периферії, які слабко пов'язані між собою, незалежні один від одного і можуть бути легко взаємозамінні. Саме така будова системи, відповідно до установок Й. Шумпетера, забезпечує можливості широкої варіації різних елементів системи для творчого пошуку та інновацій. Системний підхід, визначений нами як методологічна основа досліджень інституційного середовища національних інноваційних систем, звертає нашу увагу ще на одну властивість системи, яку треба актуалізувати відповідно до сучасних тенденцій розвитку постіндустріальної епохи. Тут ми маємо на увазі властивість системи включати нові елементи без порушень її основних ознак та характеристик [14, с. 23].

Використання системної методології щодо аналізу інституційного середовища національних інноваційних систем приводить до необхідності розгляду інноваційного процесу в них з погляду просторових і тимчасових меж системи. До необхідності такого вивчення приводить також еволюційна парадигма розвитку, за якою інновації є соціальним, комунікаційним процесом, що відбувається у часі та просторі. Просторовий аспект вивчення інноваційного процесу у плані методології формує основу дослідження інноваційних систем різного рівня, що, своєю чергою, приводить до необхідності розгляду інституційного середовища кожного рівня розуміння сутності інноваційного процесу, і навіть виокремлення його основних характеристик залежно від просторового рівня. Своєю чергою, акцент на просторовому факторі інноваційного процесу виокремлює необхідність визначення ступеня впливу близькості економічних агентів на форми комунікації між ними та переважання тієї чи іншої форми обміну інформацією чи знаннями. Чим більша відстань між учасниками інноваційного процесу, тим формалізованішими є знання, якими вони обмінюються. Однак, просторовий аспект вивчення інституційного середовища інноваційного процесу також ставить і низку запитань у галузі методології

дослідження інноваційних систем, а саме, який рівень дослідження інноваційних процесів може дати найбільш адекватний дійсності результат [13, с. 92].

Інший методологічний підхід використовує в якості основи — інституційну теорію, згідно з котрою саме існуючі інститути визначають рівень розвитку інноваційних процесів на тій чи іншій території. Якщо на рівень інноваційних процесів у нашій країні насамперед впливають формальні інститути, котрі є практично спільними для суб'єктів інноваційного підприємництва, то неформальні правила та обмеження, що діють у кожному конкретному регіоні, визначають відмінності у процесі формування та розвитку національних інноваційних систем. У кожній країні діє своя система інститутів навчання (освітня система, структура трансферу технологій та передачі знань, система основних міжфірмових контрактів, соціокультурні умови, неформальні зв'язки тощо), котра суттєво впливає на процеси накопичення та передачі нового знання на процеси формування та розвитку національної інноваційної системи.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, основне завдання усіх методологічних досліджень у галузі аналізу інноваційних процесів у соціально-економічних системах полягає в тому, щоб сформувати основу для діагностики стану інституційного середовища реалізації інноваційного підприємництва. Однак існують методологічні розбіжності у представників різних економічних шкіл та напрямків, котрі полягають головним чином у виявленні того, що є основними системоутворюючими факторами інституційного середовища інноваційного процесу, як виміряти вплив інституційної структури на функціонування інноваційної системи, що є основним, а що другорядним. Проведений нами аналіз робіт зарубіжних та вітчизняних вчених у цій галузі дозволив виокремити як вже усталені базові методологічні підходи, так і виявити відносно нові елементи, котрі надають змогу поглибити та конкретизувати методологію дослідження інституційного середовища інноваційного підприємництва.

Література:

1. Васильців Т. Г. Формування інституційного середовища як передумова зниження рівня трансакційних витрат підприємства в Україні. Економіка та управління підприємствами. Випуск 1 (111). С. 117—121.
2. Кифяк, В. І. Інтеграційний підхід до дослідження інституційного механізму розвитку підприємництва. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка". 2016. Том 23. № 1. С. 37—44.
3. Прилуцька І. Взаємодія інституційного середовища та інноваційного підприємництва в Україні. ВІСНИК Київського національного університету імені Тараса Шевченка. № 161. 2014. С. 78—81.
4. Формування інституційного середовища модернізації економіки старопромислових регіонів України: монографія / В. І. Ляшенко, І. Ю. Підричєва, В. П. Антонюк та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2022. 472 с.

5. Фвідман О. А. Інституційне середовище інноваційного підприємництва. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 31 (70). № 3, 2020. С. 12—17.

6. Яремчук Р. Є., Коломієць О. Г. Формування інституційного середовища розвитку інноваційної екосистеми України. Інституційні проблеми економіки. Випуск 3 (119). 2016. С. 9—14.

7. Aparicio, S., Urbano, D., & Audrestch, D. (2016). Institutional factors, opportunity entrepreneurship and economic growth, panel data evidence. Technical Forecasting and Social Change, (102), 45—61.

8. Cantwell, J., Dunning, J. H., & Lundan, S. M. (2010). An evolutionary approach to understanding international business activity: the coevolution of MNEs and institutional environment. Journal of International Business Studies, 41 (4), 567—586.

9. Hamilton, W. Institution. Encyclopedia of the Social Sciences. N.-Y. 1932. V. VIII. 84 p.

10. Myrdal, G. The Political Element in the Development of Economic Theory, Economics, Finance, Business & Industry. 1956. 298 p.

11. Nelson, R. and S. Winter (1982). An Evolutionary Theory of Economic Change, Belknap Press. 454 pp.

12. North, D.C. (1994). Institutional change: A framework of analysis, Economic History, pp. 1—23.

13. Perroux Francois. (1950). Economic Space: Theory and Applications. The Quarterly Journal of Economics. Vol. 64, No. 1, pp. 89—104.

14. Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest and business cycle. New Jersey: Transaction Publishers. 273 p.

15. Solow Robert M. A Contribution to the Theory of Economic Growth. Quarterly Journal of Economics. 1956. 70 (1), pp. 65—94.

16. Veblen, T. The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions. Paperback. 1899. 320 p.

5. Friedman, O. (2020), "Institutional environment of innovative entrepreneurship", Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi. Series: Economics and management, vol, 311, pp. 12—17.

6. Yaremchuk, R. and Kolomiets, O. (2016), "Formation of the institutional environment for the development of the innovative ecosystem of Ukraine", Institutional problems of the economy, vol, 3, pp. 9—14.

7. Aparicio, S. Urbano, D. and Audrestch, D. (2016), "Institutional factors, opportunity entrepreneurship and economic growth, panel data evidence", Technical Forecasting and Social Change, vol, 102, pp. 45—61.

8. Cantwell, J. Dunning, J. and Lundan, S. (2010), "An evolutionary approach to understanding international business activity: the coevolution of MNEs and institutional environment", Journal of International Business Studies, vol, 41, pp. 567—586.

9. Hamilton, W. (1932). Institution. Encyclopedia of the Social Sciences, Macmillan, New York, USA.

10. Myrdal, G. (1956). The Political Element in the Development of Economic Theory, Economics, Finance, Business and Industry, London, UK.

11. Nelson, R. and Winter, S. (1982). An Evolutionary Theory of Economic Change, Belknap Press, London, UK.

12. North, D. C. (1994). Institutional change: A framework of analysis, Economic History, Munich, Germany.

13. Perroux F. (1950). Economic Space: Theory and Applications, The Quarterly Journal of Economics, Oxford, UK.

14. Schumpeter, J. (1934). The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest and business cycle. New Jersey, USA.

15. Solow R. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth, Quarterly Journal of Economics, Massachusetts, USA.

16. Veblen, T. (1899). The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions, Paperback, New York, USA.

Стаття надійшла до редакції 27.11.2024 р.

References:

1. Vasylytsiv, T. (2015), "Formation of the institutional environment as a prerequisite for reducing the level of transaction costs of entrepreneurship in Ukraine", Economics and enterprise management, vol, 1, pp. 117—121.

2. Kyfyak, V. (2016), "An integrative approach to the study of the institutional mechanism of entrepreneurship development", Ternopil: Publishing and Printing Center of the Ternopil National University of Economics "Economic Thought", vol, 23, pp. 37—44.

3. Prylutska, I. (2015), "The interaction of the institutional environment and innovative entrepreneurship in Ukraine", Bulletin of Taras Shevchenko Kyiv National University, vol, 161, pp. 78—81.

4. Lyashenko, V. Pidorycheva, I. and Antonyuk, V. (2022), Formuvannya instytutsiinoho seredovyscha modernizatsii ekonomiky staropromyslovykh rehioniv Ukrainy [Formation of the institutional environment for the modernization of the economy of the old industrial regions of Ukraine], Institute of Industrial Economics, Kyiv, Ukraine.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

Т. О. Меліхова,

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

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

О. Г. Мусійченко,

*асистент кафедри обліку, аналізу, оподаткування та контролю,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5601-7766>

В. В. Шатковський,

*магістрант кафедри обліку, аналізу, оподаткування та контролю,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ*

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-2758-3587>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.46

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ МАЛОЦІННИХ НЕОБОРОТНИХ МАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЇХ ДОКУМЕНТУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

T. Melikhova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit, Engineering Educational and Scientific Institute im. YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

O. Musiichenko,

Assistant of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit, Engineering Educational and Scientific Institute im. YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

V. Shatkovskiy,

Master's student of the Department of Zaporizhzhya National University of Engineering Educational and Scientific Institute im. YU.M. Potebni ZNU, Zaporizhzhya

IMPROVING ACCOUNTING AND CONTROL OF LOW-VALUE NON-CURRENT TANGIBLE ASSETS TO IMPROVE THE QUALITY OF THEIR DOCUMENTATION AND ORGANIZATION IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Уданий час при надходженні активів на підприємство треба зразу перевірити відповідність їх критеріям та правомірності віднесення до малоцінних необоротних матеріальних активів (далі ? МНМА). Багато обладнання, інструментів, меблі, мобільних телефонів відносяться саме до малоцінних необоротних матеріальних активів.

Існує нагальна потреба правильного віднесення МНМА до запасів або основних засобів та врахуванні терміну експлуатації та межі вартості. Невірне віднесення може привести до неправильного визначення витрат при розрахунку амортизації, що негативно вплине на фінансовий результат підприємства та може привести до штрафних санкцій.

Метою роботи є удосконалення обліку та контролю малоцінних необоротних матеріальних активів для підвищення якості їх документування та організації в системі управління підприємством.

Завдання контролю МНМА полягають у правильності визнання МНМА активами, віднесення до капітальних інвестицій або МНМА, відображення їх в обліку та звітності, нарахування амортизації МНМА та віднесення до відповідних витрат.

У роботі розроблена методика проведення контролю МНМА, яка на відміну від існуючих включає: тест внутрішнього контролю, загальний план контролю, програму контролю, робочі документи контролера. Запропонована програма перевірки надасть змогу контролеру охопити всі питання щодо правильності визначення оцінки, нарахування та списання МНМА й амортизації, відображення їх в обліку.

Для удосконалення обліку запропоновані відомості МНМА, а саме: визнання МНМА активами, відображення в фінансовому та податковому обліку МНМА, віднесення МНМА до витрат, списання МНМА на капітальні інвестиції або у втрати. Це прискорить розрахунки відображення в обліку, розроблені шаблони документів зменшать вірогідність помилок в обліку, необгрунтованого віднесення до МНМА та підвищать ефективність управління підприємством.

Currently, when assets are received at the enterprise, it is necessary to immediately check their compliance with the criteria and the legality of their classification as low-value non-current tangible assets (hereinafter — LVNCTA). A lot of equipment, tools, furniture, mobile phones belong to low-value non-current material assets.

There is an urgent need to correctly assign LVNCTA to stocks or fixed assets and take into account the useful life and cost limit. Incorrect classification can lead to incorrect determination of expenses when calculating depreciation, which will negatively affect the financial result of the enterprise and may lead to fines.

The purpose of the work is to improve the accounting and control of low-value non-current tangible assets to improve the quality of their documentation and organization in the enterprise management system.

The tasks of MNPA control are correct recognition of MNPA as assets, assignment to capital investments or MNPA, their reflection in accounting and reporting, calculation of depreciation of MNPA and assignment to relevant expenses.

In the work, a method of conducting control of the LVNCTA was developed, which, unlike the existing ones, includes: an internal control test, a general control plan, a control program, and the controller's working documents. The proposed verification program will enable the controller to cover all issues related to the correctness of determining the assessment, accrual and write-off of LVNCTA and depreciation, and their reflection in accounting.

In order to improve the accounting, the details of LVNCTA are proposed, namely: recognition of LVNCTA as assets, reflection in financial and tax accounting of LVNCTA, allocation of LVNCTA to expenses, write-off of LVNCTA to capital investments or expenses. This will speed up accounting reflection calculations, developed document templates will reduce the likelihood of errors in accounting, unjustified attribution to LVNCTA and increase the efficiency of enterprise management.

Ключові слова: облік, малоцінні необоротні матеріальні активи, МНМА, аудит, програма, план, робочі документи, управління.

Key words: accounting, low-value non-current tangible assets, LVNCTA, audit, program, plan, working documents, management.

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

У даний час при надходженні активів на підприємство треба зразу перевірити відповідність їх критеріям та пра-

вомірності віднесення до малоцінних необоротних матеріальних активів (далі — МНМА). Багато обладнання, інструментів, меблі, мобільних телефонів відносяться саме до малоцінних необоротних матеріальних активів.

Існує нагальна потреба правильного віднесення МНМА до запасів або основних засобів та врахуванні

терміну експлуатації та межі вартості. Невірне віднесення може привести до неправильного визначення витрат при розрахунку амортизації, що негативно вплине на фінансовий результат підприємства та може привести до штрафних санкцій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемними питаннями обліку та контролю МНМА займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Бутинець Ф.Ф., Давидов Г.М., Кулаковська Л.П., Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Піча Ю.В., Сахарцева І.І., Усач Б.Ф. та інші. Автори розглядають дане питання зі своєї точки зору та акцентують увагу на різних аспектах ведення обліку та проведення контролю необоротних активів. Проте саме питання розробки методики ведення обліку та проведення контролю МНМА розкрито недостатньо і потребує подальшого дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою роботи є удосконалення обліку та контролю малоцінних необоротних матеріальних активів для підвищення якості їх документування та організації в системі управління підприємством.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою контролю МНМА є дослідження правильності надходження та списання МНМА, а також правильності визначення їх первісної оцінки, відображення їх в обліку й звітності.

Завдання контролю МНМА полягають у правильності визначення МНМА активами, віднесення до капітальних інвестицій або МНМА, відображення їх в обліку та звітності, нарахування амортизації МНМА та віднесення до відповідних витрат. Тест внутрішнього контролю МНМА подано в таблиці 1.

Одержавши в процесі попереднього планування дані про підприємство, контролер приступає до розробки

Таблиця 1. Тест внутрішнього контролю МНМА

№	Зміст питання	Варіанти відповіді			
		Інформація відсутня	Так	Ні	Примітки
1	Як оцінювати при придбанні МНМА: - за первісною вартістю; - за справедливою вартістю; - за залишковою вартістю; - за ліквідаційною вартістю?				
2	Якщо очікуваний строк використання менше 1 року або нормального операційного циклу, то актив зараховується до складу: - МНМА; - МНМА; - ОЗ?				
3	На якому рахунку обліковується МНМА: - на рахунку 22; - на рахунку 11; - на рахунку 10?				
4	Якщо очікуваний строк корисного використання активу перевищує 1 року або операційного циклу, навіть якщо його вартість буде 100 тис. грн, то він вважатиметься: - МНМА; - МНМА; - ОЗ?				
5	Як відображають в обліку нарахування амортизації МНМА при експлуатації у відділі адміністрації: - Дт 23 Кт 132; - Дт 91 Кт 132; - Дт 92 Кт 132; - Дт 93 Кт 132; - Дт 94 Кт 132?				
6	Як відображають в обліку нарахування амортизації МНМА при експлуатації у відділі збуту: - Дт 23 Кт 132; - Дт 91 Кт 132; - Дт 92 Кт 132; - Дт 93 Кт 132; - Дт 94 Кт 132?				
7	Як відображають в обліку надходження від постачальника МНМА: - Дт 153 Кт 631; - Дт 11 Кт 631; - Дт 22 Кт 631; - Дт 209 Кт 631; - Дт 10 Кт 631?				
8	Які застосовуються методи амортизації МНМА: - прямолінійний; - виробничий; - кумулятивний, метод зменшення залишків; - 50% та 50%; - 100%?				
9	З якого місяця починається нарахуватись амортизація: - з моменту придбання; - з моменту введення в експлуатацію; - з моменту відпуску; - з моменту списання?				
10	В якому документі зазначено вартісний критерій віднесення до МНМА: - наказі про облікову політику; - наказі про інвентаризацію; - інвентарній картці?				

Джерело: складено авторами.

загального плану контролю МНМА (табл. 2). Загальний план контролю МНМА є документом організаційно-методологічного характеру. План складається з переліку робіт на декілька етапів і строків їх виконання із зазначенням виконавців.

Програму контролю МНМА наведено в таблиці 3. Для вирішення поставлених завдань контролю МНМА

Таблиця 2. Загальний план проведення контролю МНМА

Етап перевірки	Процедури перевірки	Період проведення	Виконавці
Підготовчий	Знайомство з бізнесом клієнта, планування проведення перевірки МНМА		
Основний	Перевірка правильності визнання МНМА активами Перевірка правильності віднесення до капітальних інвестицій або МНМА Перевірка правильності відображення МНМА в обліку та звітності Перевірка правильності нарахування амортизації МНМА та віднесення до відповідних витрат		
Завершальний	Складання звіту за результатами перевірки МНМА		

Джерело: складено авторами.

Таблиця 3. Програма контролю МНМА

№	Мета	Перелік процедур контролю	Критерії якості	Метод перевірки	Код робочого документа	Період проведення	Виконавець	Примітки
1	Впевнитись у правильності визнання МНМА активами	Перевірка правильності визнання МНМА активами	А, Б, В, Г, Е	Документальний, арифметичний, по суті, суцільний	МНМА-1			
2	Впевнитись у правильності віднесення до капітальних інвестицій або МНМА	Перевірка правильності віднесення до капітальних інвестицій або МНМА	А, Б, В, Г, Е	Документальний, арифметичний, по суті, вибіркового	МНМА -2			
3	Впевнитись у правильності відображення МНМА в обліку та звітності	Перевірка правильності відображення МНМА в обліку та звітності	А, Б, В, Г, Е	Документальний, по суті, арифметичний, вибіркового	МНМА -3			
4	Впевнитись у правильності нарахування амортизації МНМА та віднесення до відповідних витрат	Перевірка правильності нарахування амортизації МНМА та віднесення до відповідних витрат	А, Б, В, Г, Е, Є	Документальний, формальний, по суті, арифметичний, вибіркового	МНМА -4			
Критерії якості перевірки: наявність - А; правдивість - Б; права та зобов'язання - В; повнота - Г; вимірювання - Д; оцінку вартості - Е; подання і розкриття - Є.								

Джерело: складено авторами.

Таблиця 4. Робочий документ МНМА-1 — Перевірка правильності визнання МНМА активами

Найменування МНМА	За даними підприємства	За даними контролю									Відхилення
		МШП			Основні засоби			МНМА			
		незалежно від вартості	менше 1 року	Дт 22	≥ 20000 грн	понад 1 року	Дт 10	≤ 20000 грн	понад 1 рік	Дт 11	

Джерело: складено авторами.

Таблиця 5. Робочий документ МНМА-2 — Перевірка правильності віднесення до капітальних інвестицій або МНМА

Найменування МНМА	За даними підприємства	Документ	За даними контролю						Відхилення
			Потребує доставки та установки			Зразу вводиться у експлуатацію			
			Дт 15	Кт 63	Сума	Дт 11	Кт 63	Сума	

Джерело: складено авторами.

Таблиця 6. Робочий документ МНМА-3 — Перевірка правильності відображення МНМА в обліку та звітності

Найменування МНМА	Рахунок	За даними підприємства		За даними контролю						Відхилення
				Відображення в фінансовому обліку				Відображення в фінансовій звітності		
		Баланс, рядок	Примітки, рядок	Документ	Дебет	Кредит	Сума	Баланс, рядок	Примітки, рядок	

Джерело: складено авторами.

Таблиця 7. Робочий документ МНМА-4 — Перевірка правильності нарахування амортизації МНМА та віднесення до відповідних витрат

Найменування МНМА	За даними підприємства	За даними контролю									Відхилення
		Метод амортизації	Розрахунок амортизації	Місце експлуатації	Рознесення на рахунки						
					Дт 23	Дт 91	Дт 92	Дт 93	Дт 94	Разом	

Джерело: складено авторами.

Таблиця 8. Відомість правильності визнання МНМА активами

Найменування МНМА	Дата	Документ	МШП			Основні засоби			МНМА		
			незалежно від вартості	менше 1 року	Дт 22	≥ 20000 грн	понад 1 року	Дт 10	≤ 20000 грн	понад 1 рік	Дт 11

Джерело: складено авторами.

Таблиця 9. Відомість правильності віднесення до капітальних інвестицій або МНМА

Найменування МНМА	Документ	Потребує доставки та установки			Зразу вводиться у експлуатацію		
		Дт 15	Кт 63	Сума	Дт 11	Кт 63	Сума

Джерело: складено авторами.

Таблиця 10. Відомість правильності відображення МНМА в обліку та звітності

Найменування МНМА	Відображення в фінансовому обліку				Відображення в фінансовій звітності	
	Документ	Дебет	Кредит	Сума	Баланс, рядок	Примітки, рядок

Джерело: складено авторами.

Таблиця 11. Відомість правильності нарахування амортизації МНМА та віднесення до відповідних витрат

Найменування МНМА	Метод амортизації	Розрахунок амортизації	Місце експлуатації	Сальдо на початок	Дт 23	Дт 91	Дт 92	Дт 93	Дт 94	Разом	Кредит 22	Сальдо на кінець

Джерело: складено авторами.

пропонуємо робочі документи (табл. 4—7), які на думку авторів стануть обґрунтованими доказами якісного проведення перевірки.

Для обліку МНМА відсутні первинні документи, а данні та відповідні розрахунки відображаються у довідках бухгалтерії, але це не зручно і витрачається багато зайвого часу. Для удосконалення обліку запропоновані відомості відображення МНМА, а саме: визнання МНМА активами, відображення в фінансовому та податковому обліку МНМА, віднесення МНМА до витрат, списання МНМА на капітальні інвестиції або у витрати, що наведені у таблицях 8—11.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У роботі розроблена методика проведення контролю МНМА, яка на відміну від існуючих включає: тест внутрішнього контролю, загальний план контролю, програму контролю, робочі документи контролера. Запропонована програма перевірки надасть

змогу контролеру охопити всі питання щодо правильності визначення оцінки, нарахування та списання МНМА й амортизації, відображення їх в обліку.

Для удосконалення обліку запропоновані відомості МНМА, а саме: визнання МНМА активами, відображення в фінансовому та податковому обліку МНМА, віднесення МНМА до витрат, списання МНМА на капітальні інвестиції або у витрати. Це прискорить розрахунки відображення в обліку, розроблені шаблони документів зменшать вірогідність помилок в обліку, необґрунтованого віднесення до МНМА та підвищать ефективність управління підприємством.

Література:

1. Меліхова Т. О., Романенко К. В. Удосконалення організації бухгалтерського процесу та методики аудиту вибуття основних засобів в обліку суб'єктів малого підприємництва. Ефективна економіка. 2021. № 10. — URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9445> (дата звернення: 17.10.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.18

2. Меліхова Т. О., Гребенюк О. В. Удосконалення методичних підходів до аудиту надходження основних засобів для підвищення рівня економічної безпеки підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 27—32. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.1.27

3. Меліхова Т. О., Климова О. В. Удосконалення обліку та внутрішнього контролю списання основних засобів бюджетних установ для підвищення якості контролю та ефективності проведення ревізії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 20. С. 30—36. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.20.30

4. Меліхова Т. О., Герасименко Ю. М. Розробка програми аудиту надходження основних засобів для підвищення рівня фінансової безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 24. С. 46—53. DOI: 10.32702/2306-6792.-2018.24.46

5. Макаренко А. П., Меліхова Т. О., Мусійченко О. Г. Аудит. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 260 с.

6. Макаренко А. П., Меліхова Т. О., Мусійченко О. Г. Організація і методика аудиту. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 280 с.

7. Меліхова Т. О. Визначення витрат господарської діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. Харків: ХНЕУ, НДЦ індустріальних проблем розвитку НАН України, ВД "Інжек", 2013. № 3. С. 254—258.

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

9. Меліхова Т. О., Височина В. В. Розробка програми аудиту витрат на виробництво для підвищення фінансової безпеки підприємства. *Економіка та держава*, 2018. № 1. С. 69—75.

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

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

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

13. Меліхова Т. О., Білоконь М. Ю. Удосконалення документування обліку та контролю капітальних та поточних ремонтів основних засобів для поліпшення фінансового обліку та аудиту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 21. С. 38—43. DOI: 10.32702/2306 6814.2023.21.38

14. Меліхова Т. О. Розробка програми аудиту ефективності використання основних засобів на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 20. С. 33—37.

References:

1. Melikhova, T. and Romanenko, K. (2021), "Improving the organization of the accounting process and methods of auditing the disposal of fixed assets in the accounting of small businesses", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, available at: <http://www.economy-nayka.com.ua/?op=1&z=9445> (Accessed 15 Nov 2024).

2. Melikhova, T. and Hrebeniuk, O. (2020), "Improvement of methodical approaches to audit of fixed assets acquisition for increasing of a level of enterprise economic security", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 27—32.

3. Melikhova, T. and Klymova, O. (2021), "Adequate area of internal control over the write-off of the main budgetary installations for the improvement of the quality of control and efficiency of the revision", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 20, pp. 30—36. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.20.30

4. Melikhova, T. and Herasymenko, Yu. (2018), "The development of a program audit of the receipt of fixed assets for raising the level of financial security at the enterprise", *Agrosvit*, vol. 24, pp. 46—53.

5. Makarenko, A. P. Melikhova, T. O. and Musiichenko, O. G. (2024), *Audyt [Audit]*, ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

6. Makarenko, A. P. Melikhova, T. O. and Musiichenko, O. G. (2024), *Orhanizatsiya i metodyka audyt [Organization and method of audit]*, ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

7. Melikhova, T. O. (2013), "Determination of expenses of the economic activity of the enterprise", *Zhurnal "Biznes Inform"*, vol. 3, pp. 254—258.

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

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

10. Makarenko, A. P., Melikhova, T. O. and Chakalova, N. S. (2020), *Teoriya i metodkraine*.

11. Makarenko, A. P., Melikhova, T. O., Podmeshalska, Y. V. and Chakalova, N. S. (2022), *Teoriya bukhgalters'koho obliku. Theory of accounting: a study guide for higher education bachelor degree holders [Теорія бухгалтерського обліку]*, ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

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

13. Melikhova, T. and Bilokon, M. (2023), "Improvement of documentation of accounting and control of capital and current repairs of fixed assets to improve financial accounting and auditing", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 21, pp. 38—43. DOI: 10.32702/2306 6814.2023.21.38

14. Melikhova, T. (2017), "Development of a program of auditing the efficiency of use of fixed assets in the enterprise", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 20, pp. 33—37.

Стаття надійшла до редакції 24.11.2024 р.

А. П. Макаренко,

д. е. н., професор, професор кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9576-928X>

Є. В. Меліхов,

асистент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів,

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9856-9291>

Я. Г. Шафамок,

магістрант кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5433-3312>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.52

УДОСКОНАЛЕННЯ СКЛАДАННЯ ФОРМ ТА ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В ОБ'ЄДНАННІ СПІВВЛАСНИКІВ БАГАТОКВАРТИРНОГО БУДИНКУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ

A. Makarenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit, Engineering Educational and Scientific Institute im. YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

Ye. Melikhov,

Assistant of the Department of Information Economy, Entrepreneurship and Finance, Engineering Educational and Scientific Institute im. YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

Y. Sharamok,

Master's student, Zaporizhzhya National University of Engineering Educational and Scientific Institute, im. YU.M. Potebni ZNU, Zaporizhzhya

IMPROVING THE PREPARATION OF FORMS AND AUDITING OF FINANCIAL STATEMENTS
IN AN ASSOCIATION OF CO-OWNERS OF AN APARTMENT BUILDING TO INCREASE
THE EFFICIENCY OF FINANCIAL ANALYSIS AND CONTROL

Удосконалення бухгалтерського обліку для формування надійного інформаційного забезпечення управління діяльністю ОСББ вимагає створення єдиної методології обліку. Відсутність єдиних стандартів звітності для ОСББ створює складнощі у порівнянні їхньої ефективності та аналізі роботи. Створення уніфікованих шаблонів для фінансових звітів забезпечить більшу прозорість та сприятиме взаємодії з державними та комунальними органами. У нашій країні механізми некомерційного господарювання, особливо ОСББ, досліджено недостатньо, як наслідок, перед об'єднанням постають багато проблем, пов'язаних з особливостями їх функціонування, що, зі свого боку впливає на організацію бухгалтерського обліку та контролю над діяльністю

ОСББ. Важливо формувати прозорий механізм комунікації між ОСББ та співвласниками. Регулярна звітність перед мешканцями про фінансовий стан та використання коштів, організація загальних зборів, а також активна робота зі скаргами та пропозиціями створюють атмосферу довіри та спонукають мешканців до активної участі в управлінні будинком.

Для підвищення ефективності роботи ОСББ, впровадження сучасних інформаційних технологій у ведення бухгалтерського обліку та автоматизація ключових процесів управління, дозволить значно зменшити вплив людського фактору та підвищити точність фінансових даних.

У зв'язку з відстороненням держави від контролю за діяльністю ОСББ на підставі їх неприбутковості не враховується соціальна значущість ОСББ та вкрай важлива їх ефективна діяльність для економіки країни. Ефективне функціонування ОСББ сприяє підвищенню енергоефективності житлового фонду, формує культуру спільного управління, що є основою для розвитку громадянського суспільства. Вивчення і удосконалення обліково-контрольних процесів в ОСББ як специфічної форми управління житлово-комунальним господарством дозволяє не лише оцінити потенціал цієї організаційно-правової структури, але й слугуватиме дієвим інструментом для визначення напрямків її подальшого розвитку, що в результаті сприятиме загальному покращенню стану галузі.

Improving accounting to create reliable information support for managing HOAs requires the creation of a unified accounting methodology. The absence of uniform reporting standards for HOAs creates difficulties in comparing their performance and analyzing their work. Creating unified templates for financial reports will ensure greater transparency and facilitate interaction with government and municipal authorities. In our country, the mechanisms of non-profit management, especially condominiums, have not been sufficiently studied, and as a result, associations face many problems related to the peculiarities of their functioning, which, in turn, affects the organization of accounting and control over condominiums. It is important to develop a transparent mechanism of communication between condominiums and co-owners. Regular reporting to residents on the financial condition and use of funds, organization of general meetings, as well as active work with complaints and suggestions create an atmosphere of trust and encourage residents to actively participate in the management of the building.

To improve the efficiency of condominiums, the introduction of modern information technologies in accounting and automation of key management processes will significantly reduce the influence of the human factor and increase the accuracy of financial data.

Due to the fact that the state has withdrawn from controlling the activities of condominiums on the grounds of their non-profitability, the social significance of condominiums and their extremely important activities for the country's economy are not taken into account. Effective functioning of condominiums contributes to improving the energy efficiency of the housing stock, creates a culture of shared governance, which is the basis for the development of civil society. The study and improvement of accounting and control processes in condominiums as a specific form of housing and communal services management allows not only to assess the potential of this organizational and legal structure, but also to serve as an effective tool for determining the directions of its further development, which will ultimately contribute to the overall improvement of the industry.

Ключові слова: Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку; неприбуткова організація; контроль; внутрішній аудит; анкета; план; програма; робочі документи; доходи; витрати, фінансова звітність.

Key words: Association of co-owners of an apartment building; non-profit organization; control; internal audit; questionnaire; plan; program; working documents; income; expenses, financial statements.

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

Аудит фінансової звітності — це різновид перевірки, за підсумками якої можна дізнатися правильність

ведення обліку та формування бухгалтерської документації суб'єкта, що інспектується.

Удосконалення методів і форм аудиту дозволяють глибше та точніше аналізувати фінансові операції ОСББ, та сприяють прийняттю стратегічних рішень та розробці довгострокових планів з урахуванням реальних фінан-

Таблиця 1. Особливості обліку підприємств і ОСББ

Критерій	Підприємства	ОСББ
1	2	3
Джерела фінансування	Основні доходи підприємств складаються з виручки від продажу товарів або послуг, прибутку від фінансової діяльності та інвестицій. Підприємства також можуть отримувати інші види доходів, такі як субсидії, гранти або інші фінансові надходження.	ОСББ фінансуються здебільшого за рахунок членських внесків співвласників, цільових внесків на утримання будинку, а також можуть отримувати доходи від оренди спільних приміщень, державних дотацій, субсидій і програм місцевого та державного рівня. Облік внесків ведеться окремо, оскільки вони не є доходами в традиційному сенсі.
Облік витрат	Витрати підприємств поділяються за категоріями, такими як виробничі, адміністративні, збутові та інші, що пов'язані з операційною діяльністю. Також ведеться облік фінансових витрат та витрат на інвестиції, якщо такі є. Витрати розподіляються за центрами витрат для аналізу та контролю ефективності діяльності.	ОСББ основні витрати спрямовує на утримання спільного майна: оплату комунальних послуг (освітлення загальних місць користування, використання води), проведення ремонтних робіт, оплату праці обслуговуючого персоналу тощо. Також окремо ведеться облік витрат на капітальні ремонти та модернізацію, що дозволяє точно відслідковувати цільове використання коштів.
Доходи та прибутки	Основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку. У фінансовій звітності відображаються доходи від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, що дозволяє аналізувати рівень прибутковості та фінансової стійкості підприємства.	ОСББ не ставить за мету отримання прибутку. Кошти, які надходять від співвласників, витрачаються виключно на утримання будинку та забезпечення комфортних умов проживання. Доходи ОСББ використовуються для покриття витрат, тому фінансова звітність не містить показників прибутковості.
Розрахунки з учасниками	Підприємства ведуть облік дебіторської та кредиторської заборгованості щодо постачальників, замовників тощо. Це дає змогу контролювати рівень заборгованості та своєчасність розрахунків з контрагентами.	ОСББ веде облік розрахунків з кожним співвласником щодо сплачених і несплачених внесків. Це забезпечує прозорість та контроль над розподілом коштів, а також допомагає відслідковувати стан фінансування кожного з мешканців для планування та здійснення поточних та капітальних витрат.
Податкова звітність	Підприємства сплачують податки відповідно до виду діяльності, серед яких основними є податок на прибуток, ПДВ та інші податки. Фінансова діяльність підлягає оподаткуванню залежно від обсягів доходу та інших показників фінансової звітності.	ОСББ є неприбутковою організацією, тому звільнено від податку на прибуток. Проте ОСББ зобов'язане подавати звітність як неприбуткова організація, а також сплачувати єдиний соціальний внесок (якщо є наймані працівники) та певні податки, які регламентуються на державному рівні.
Фінансова звітність	Фінансова звітність підприємства формується для відображення його фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості. Основні форми звітності включають: баланс, звіт про фінансові результати та звіт про рух коштів, що дозволяє аналізувати фінансові результати діяльності.	Основна мета фінансової звітності ОСББ – звітувати перед співвласниками за витрачені кошти та забезпечити прозорість у використанні фінансів. Звіти ОСББ включають кошториси витрат, звіти про надходження та використання внесків, а також баланс та звіт про фінансові результати.

Джерело: складено авторами.

сових можливостей. Дозволяють мешканцям краще розуміти фінансову звітність і бути впевненими, що кошти використовуються згідно запланованих витрат.

Своєчасне виявлення та усунення можливих порушень сприяє зменшенню фінансових ризиків та підвищенню якості управління багатоквартирним будинком.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В українській науковій літературі дослідження щодо аудиту зосереджені на впровадженні ефективних аудиторських практик для покращення фінансової прозорості підприємств, зокрема ОСББ, а також для вдосконалення процедур звітності та фінансового контролю. Вагомий внесок у розвиток теорії та методики аудиту зробили українські автори численних робіт з бухгалтерського обліку та аудиту, такі як М.Т. Білуха, Ф.Ф. Бутинець. Дослідженнями щодо методології та організації аудиторського контролю також займається В.В. Сопко. Л.П. Кулаковська, яка вивчає звітність та контроль фінансових ресурсів. О.О. Шарапов, який спеціалізується на питаннях зовнішнього аудиту. С.В. Ільченко, який досліджує аспекти внутрішнього контролю і аудиту та багато інших. Однак, незважаючи на вже існуючі наукові дослідження, більш детального вивчення та удос-

коналення потребують питання методичних, обліково-аналітичних аспектів діяльності ОСББ з урахуванням особливостей їх функціонування, обліку та складання фінансової звітності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є удосконалення форм та проведення аудиту фінансової звітності, забезпечення прозорості, достовірності та ефективності управління фінансовими ресурсами, підвищення довіри мешканців до керівництва об'єднання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Облік в ОСББ — це як домашня бухгалтерія, але для всього будинку. На відміну від звичайних підприємств, ОСББ не заробляє гроші, а лише збирає внески від мешканців для утримання будинку. Тому облік тут спрямований на те, щоб прозоро показати, куди діваються кошти співвласників. Інформація щодо порівняння особливостей обліку ОСББ та підприємств наведено в таблиці 1.

Оскільки ОСББ є неприбутковою організацією, до системи його документального забезпечення висуваються спеціальні вимоги. Це пов'язано з такими факто-

Таблиця 2. Відомість обліку операцій ОСББ для формування фінансової звітності

Категорія	Субкатегорія (статті Балансу)	Дата операції	Опис операції	Сума, (грн)	Документ	Рахунок бухгалтерського обліку	Рядок фінансової звітності
1	2	3	4	5	6	7	8
Активи							Баланс
Зобов'язання							Баланс
Доходи							Звіт про фін. результати
Витрати							Звіт про фін. результати

Джерело: складено авторами.

Таблиця 3. Відомість для проведення фінансового аналізу доходів і витрат ОСББ

№	Категорія	Підкатегорія / Проект	Запланована сума, грн	Фактична сума, грн	Відхилення, грн	Відхилення, %	Період (місяць / рік)	Відповідальна особа	Примітки / Коментарі
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Доходи	Членські внески							
2	Доходи	Оренда нежитлових приміщень							
3	Доходи	Договори сервіту							
4	Витрати	Комунальні послуги (електропостачання, ліфти тощо)							
5	Витрати	Технічне обслуговування мереж ж/б (ХВП, ГВП, опалення тощо)							
6	Витрати	Зарплата штатним працівникам							
7	Витрати	Ремонтні роботи							
8	Резервний фонд	Поповнення резерву							
9	Інвестиції	Обладнання тощо							
Підсумок									

Джерело: складено авторами.

Таблиця 4. Загальний план проведення аудиту фінансової звітності ОСББ

Стадії перевірки	Перевірочні процедури	Верифікаційні дані	Термін виконання	Виконуючий
1	2	3	4	5
Підготовчий	Знайомство з діяльністю ОСББ Аналіз документації ОСББ Оцінка внутрішнього контролю та ризиків.	Фінансова звітність, Наказ про облікову політику, розпорядчі документи. Перевірка документів ОСББ.		
Основний	Перевірка відповідності наказу про облікову політику ОСББ чинним НП(С)БО. Перевірка облікових записів Виявлення неточностей в фінансових звітах Порівняння з нормативними вимогами.	Аудиторські записи, висновки. Звіт про відповідність стандартам.		
Завершальний	Складання аудиторського звіту. Підготовка рекомендацій.	Письмовий звіт з висновками та рекомендаціями		

Джерело: складено авторами.

рами як, використання коштів співвласників, можливість виникнення судових суперечок між власниками житла і керівництвом ОСББ, потреба в оперативному інформуванні співвласників, використання документів для оцінки якості послуг, а також відсутність зайвих коштів на сплату штрафів у разі помилок, виявлених фіскальними органами. Тому, удосконалення обліку, оновлення форм для проведення аудиту забезпечить актуальність і законність фінансової звітності, що є критично важливим для ОСББ.

Для полегшення заповнення балансу та звіту про фінансові результати діяльності, пропонуємо таблицю 2, яка допомагає удосконалити розподіл доходів та витрат ОСББ по категоріях. Це дозволить чітко бачити доходи та різні види витрат, що відображатимуться в звіті про фінансові результати, а також допоможе у розподіленні коштів щодо звітності в балансі.

Для управлінського обліку в ОСББ, пропонуємо структурувати інформацію про доходи і витрати та аналізувати фінансові показники, що дозволить керівництву ОСББ не тільки бачити реальні доходи та витрати, але й оцінювати ефективність управління коштами, контролювати відхилення від бюджету, знаходити причини перевитрат та обґрунтовувати планові рішення. Приклад відомості для проведення фінансового аналізу наведено в таблиці 3.

Розробляючи загальний план проведення аудиту фінансової звітності ОСББ, пропонуємо зосередитись на визначенні обсягів та цілей аудиту, що дозволить чітко сформулювати очікувані результати та забезпечити цільову спрямованість роботи перевіряючих фахівців.

Загальний план допомагає визначити необхідні ресурси для аудиту, такі як час, персонал, інструменти та

Таблиця 5. Програма аудиту фінансової звітності ОСББ

№ з/п	Ціль контрольних заходів	Опис процедур перевірки	Документи для верифікації	Ідентифікатор робочого документа	Інтервал виконання	Фахівець	Коментарі
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Впевнитись у відповідності наказу про облікову політику ОСББ чинним НП(С)БО	Перевірка відповідності наказу про облікову політику ОСББ чинним НП(С)БО	Наказ про облікову політику. Розпорядчі документи, первинні документи, облікові реєстри, фінансова звітність	ДА-1	Щорічно		Перевірка актуальності облікової політики згідно з останніми вимогами НП(С)БО
2	Впевнитись у правильності складання активу Балансу ОСББ	Перевірка правильності складання активу Балансу ОСББ	Первинні документи, облікові реєстри, Баланс	ДА-2	Щорічно		Аналіз складу активів і порівняння з відповідними обліковими реєстрами
3	Впевнитись у правильності нарахувань та заборгованостей співвласників із сплати внесків	Перевірка нарахувань та заборгованостей співвласників по внескам	Первинні документи, облікові реєстри, звіти по нарахуваннях	ДА-3	Щомісячно		Оцінка своєчасності і правильності сплати внесків співвласниками
4	Впевнитись у правильності та доцільності кошторису витрат ОСББ	Перевірка та аналіз кошторису витрат ОСББ	Первинні документи, кошторис витрат, фінансові звіти	ДА-4	Щорічно		Оцінка відповідності витрат плановим кошторисним значенням і бюджетним обмеженням
5	Впевнитись у правильності складання пасиву Балансу ОСББ	Перевірка правильності складання пасиву Балансу ОСББ	Первинні документи, облікові реєстри, Баланс	ДА-5	Щорічно		Оцінка зобов'язань на підставі первинних документів
6	Впевнитись у правильності складання Звіту про фінансові результати	Перевірка правильності складання Звіту про фінансові результати ОСББ	Первинні документи, облікові реєстри, Звіт про ФР	ДА-6	Щорічно		Перевірка доходів та витрат згідно з фінансовими реєстрами та звітністю

Джерело: складено авторами.

інформацію, щоб уникнути зайвих витрат і підвищити ефективність процесу. Для формування ясної послідовності кроків та забезпечення повноти і логічності перевірки передбачаються конкретні етапи проведення аудиту, включаючи збір даних, аналіз документів і складання звітності.

Планування аудиту відповідно до стандартів і вимог законодавства гарантує, що фінансова звітність ОСББ буде перевірена на дотримання правових норм і стандартів бухгалтерського обліку.

План передбачає формування підсумкового звіту з рекомендаціями для ОСББ, що допомагає керівництву

Таблиця 6. Перевірка відповідності наказу про облікову політику ОСББ чинним НП(С)БО (ДА-1)

№ з/п	Що перевіряємо	Елементи для перевірки	Документи для верифікації	Фахівець	Відхилення
1	2	3	4	5	6
1	Актуальність наказу про облікову політику	1. Дата наказу 2. Відповідність поточним вимогам НП(С)БО	Наказ про облікову політику, НП(С)БО	Бухгалтер, Аудитор	
2	Методи оцінки активів	1. Оцінка основних засобів 2. Оцінка нематеріальних активів			
3	Методи амортизації	1. Амортизація основних засобів 2. Амортизація нематеріальних активів	Наказ про облікову політику, облікові реєстри, НП(С)БО	Аудитор	
4	Відображення зобов'язань у звітності	1. Облік короткострокових зобов'язань 2. Облік довгострокових зобов'язань			
5	Методи обліку доходів і витрат	1. Облік доходів від основної діяльності 2. Облік витрат на утримання будинку	Наказ про облікову політику, фінансова звітність, НП(С)БО	Бухгалтер, Аудитор	
6	Дотримання принципів бухгалтерського обліку	1. Принцип безперервності 2. Принцип нарахування			

Джерело: складено авторами.

Таблиця 7. Перевірка правильності складання активу Балансу ОСББ (ДА-2)

№ з/п	Що перевіряємо	Елементи для перевірки	Джерела інформації	Фахівець	Відхилення
1	2	3	4	5	6
1	Облік необоротних активів	1. Наявність основних засобів 2. Нематеріальні активи	Баланс ОСББ, інвентарні описи	Аудитор, бухгалтер	
2	Облік оборотних активів	1. Грошові кошти 2. Матеріальні запаси	Баланс ОСББ, виписки банку, акти інвентаризації	Аудитор	
3	Облік витрат майбутніх періодів	1. Перевірка витрат, що списуються протягом наступних періодів	Баланс ОСББ, бухгалтерські реєстри	Аудитор	
4	Дебіторська заборгованість	1. Актуальність заборгованості 2. Термін погашення	Баланс ОСББ, акти звірки	Аудитор, бухгалтер	
5	Кошти на рахунках	1. Звірка залишку на рахунках	Баланс ОСББ, виписки банку	Аудитор	

Джерело: складено авторами.

Таблиця 8. Перевірка нарахувань та заборгованості співвласників по внескам на утримання будинку (ДА-3)

№ з/п	Номер квартири	Нараховано внесків (грн)	Сплачено (грн)	Заборгованість (грн)	Дата останньої оплати	Джерела інформації	Примітки	Відхилення
1	1	1500	1500	0	01.09.2024	Відомості обліку нарахувань внесків (ОСВ), виписки банку	Оплата вчасно, заборгованість відсутня	
2	2	1800	1600	200	15.08.2024	Відомості обліку нарахувань внесків (ОСВ), виписки банку	Невелика заборгованість	
...								
Підсумок		Загальна сума нарахувань	Загальна сума сплат	Загальна заборгованості		Фінансова звітність ОСББ	Загальний аналіз заборгованості	

Джерело: складено авторами.

Таблиця 9. Перевірка та аналіз кошторису витрат ОСББ (ДА-4)

№ з/п	Категорія витрат згідно кошторису ОСББ	План сума (грн)	Факт сума (грн)	Відхилення (грн)	Відхилення (%)	Пояснення відхилення	Джерела інформації	Примітки
1							Кошторис, акти виконаних робіт, рахунки тощо	
...								
Підсумок	Загальна сума витрат						Фінансова звітність ОСББ	

Джерело: складено авторами.

Таблиця 10. Перевірка правильності складання пасиву Балансу ОСББ (ДА-5)

№ з/п	Категорія пасиву	За даними ОСББ	За даними контролю	Відхилення (грн)	Відсоток відхилення (%)	Пояснення відхилення	Джерела інформації	Примітки
1							Баланс, фінансова звітність	
...								
Підсумок	Загальна сума пасиву						Фінансова звітність ОСББ	

Джерело: складено авторами.

об'єднання врахувати висновки перевіряючих та поліпшити фінансове управління. Загальний план проведення аудиту наведено в таблиці 4.

Для зниження ризику пропусків та забезпечення комплексного, якісного підходу до перевірки, не-

від'ємною частиною аудиту, яка допомагає структурувати процес, підвищити точність аналізу та забезпечити належну відповідність стандартам і вимогам, є програма аудиту фінансової звітності ОСББ. Програма аудиту фінансової звітності ОСББ наведена в таблиці 5.

Таблиця 11. Перевірка правильності складання Звіту про фінансові результати ОСББ (ДА-6)

№ з/п	Показники форми ФЗ	За даними ОСББ на дату ФЗ	За даними контролю	Відхилення (грн)	Відхилення (%)	Пояснення відхилення	Джерела інформації	Примітки
1							Зведений кошторис, первинні документи, Фінансова звітність ОСББ (форма 2-мс)	
...								

Джерело: складено авторами.

Для вирішення поставлених завдань аудиту фінансової звітності пропонуємо робочі документи аудитора (табл. 6—11), які мають стати обґрунтованими доказами якісного проведення аудиту.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В межах однієї статті охопити всі аспекти діяльності ОСББ, що визначають особливості їхнього обліку та проведення аудиту, неможливо. Проте, визначені виклики сучасного етапу розвитку ОСББ і запропоновані форми для підвищення ефективності контрольної системи підкреслюють необхідність подальших досліджень у цьому напрямку.

В статті запропоновано використання форми обліку доходів і витрат ОСББ для спрощення заповнення форм фінансової звітності.

Щоб ефективно регулювати діяльність ОСББ, важливо переглядати правила державного контролю, забезпечуючи баланс між інтересами співвласників та чинним законодавством. Це дозволить краще визначати ризики, такі як накопичення боргів чи труднощі в розподілі фінансових ресурсів ОСББ, та застосовувати індивідуальні підходи до звітності й контролю, що підвищить ефективність управління ОСББ.

Окрім стандартної бухгалтерської звітності, варто розглянути розробку системи управлінської звітності, в рамках якої запропоновано використання відомості для проведення фінансового аналізу доходів і витрат ОСББ, що в свою чергу, дозволить ОСББ краще відстежувати використання коштів, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення.

В цілому, запропоновані документи аудитора, забезпечують детальний запис процесу аудиту, що дозволяє легко відстежувати всі кроки перевірки, джерела даних та проведені процедури. Це особливо корисно для контролю якості та перевірок зовнішніми органами.

Отже, для посилення фінансової прозорості та ефективності ОСББ рекомендується розвивати внутрішній аудит, впроваджувати стандартизовані методи обліку та проводити освітні заходи для членів ОСББ. Введення електронних звітних систем, які дозволять мешканцям отримувати доступ до фінансової інформації онлайн, може мінімізувати ризики шахрайства і зменшити витрати на адміністрування. Зважаючи на те, що багато мешканців не володіють фінансовою грамотністю, проведення освітніх програм може сприяти більш усвідомленій участі в процесах управління ОСББ.

Література:

1. Меліхова Т., Синиця, Ю., & Рой Я. (2024). Удосконалення бухгалтерського обліку за національними стандартами та методики внутрішнього контролю з метою складання достовірної фінансової звітності малих підприємств та запобігання банкрутству. *REVIEW OF TRANSPORT ECONOMICS AND MANAGEMENT*, (10) (26), 197—206. <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300609>.
2. Макаренко А. П., Христенко Л. А. Удосконалення обліку та аудиту доходів і витрат благодійної орга-

нізації. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 23. С. 49—57. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.23.49.

3. Макаренко А. П., Меліхова Т. О., Мусійченко О. Г. Аудит. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 260 с.

4. Макаренко А. П., Меліхова Т. О., Мусійченко О. Г. Організація і методика аудиту. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 280 с.

5. Іщенко Я.П., Подоляничук О.А., Коваль Н.І. Фінансовий облік II: підручник. Вінниця: Видавництво ФОП Кушнір Ю.В. 2021. 396 с.

6. Меліхова Т. О., Климова О. В. Удосконалення обліку та внутрішнього контролю списання основних засобів бюджетних установ для підвищення якості контролю та ефективності проведення ревізії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 20. С. 30—36. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.20.30.

7. Податковий Кодекс України із змінами та доповненнями. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 13—14, № 15—16, № 17, ст.112. — (Бібліотека офіційних видань).

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

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

10. Меліхова Т.О., Верьовкіна А.С. Удосконалення методики перевірки грошових коштів у національній валюті. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 1. С. 24—29. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.1.24

11. Меліхова Т.О., Височина В.В. Розробка програми аудиту витрат на виробництво для підвищення фінансової безпеки підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 1. С. 69—75.

12. Меліхова Т.О., Лукашова М.А. Удосконалення методики внутрішнього аудиту розрахунків з підзвітними особами для підвищення економічної безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6826>

13. Меліхова Т.О., Журавель К.О. Методичні підходи до проведення внутрішнього аудиту товарів для своєчасного виявлення загроз в системі управління економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 2. С. 56—63.

14. Максименко І., Меліхова Т., Зоря О., Фатюха Н., Чумак О. Розвиток фіскального аудиту в системі управління бюджетним процесом. *Журнал Академії бухгалтерського обліку та фінансових досліджень*. 2018. вип. 22, є. 6, 7 с.

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

16. Меліхова Т.О., Герасименко Ю.М. Розробка програми аудиту надходження основних засобів для підвищення рівня фінансової безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 24. С. 46—53. DOI: 10.32702/2306-6792.-2018.24.46

17. Меліхова Т.О., Гребенюк О.В. Удосконалення методичних підходів до аудита надходження основних засобів для підвищення рівня економічної безпеки підприємства. Економіка та держава. 2020. № 1. С. 27—32. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.1.27

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

References:

1. Melikhova, T., Synytsia, Y. and Roy, Y. (2024), "Improving accounting according to national standards and internal control methods for the purpose of preparing reliable financial statements of small enterprises and preventing bankruptcy", REVIEW OF TRANSPORT ECONOMICS AND MANAGEMENT, vol. 10 (26), pp. 197—206. <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300609>.

2. Makarenko, A. P. and Khrystenko, L. A. (2020), "Improving accounting and auditing of income and expenses of a charitable organization", Investments: practice and experience. vol. 23, pp. 49—57. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.23.49.

3. Makarenko, A. P. Melikhova, T. O. and Musiychenko, O. G. (2024), Audyt [Audit], ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

4. Makarenko, A. P. Melikhova, T. O. and Musiychenko, O. G. (2024), Orhanizatsiya i metodyka audyt [Organization and method of audit], ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

5. Ishchenko Ya.P., Podolyanchuk O.A. and Koval N.I. (2021), Financovyj oblik II [Financial accounting II], Publishing house of FOP Kushnir Yu.V., Vinnytsia, Ukraine.

6. Melikhova, T. O. and Klymova, O.V. (2021), "Improving accounting and internal control of write-offs of fixed assets of budgetary institutions to improve the quality of control and efficiency of Audits", Investments: practice and experience vol. 20, pp. 30—36. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.20.30.

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2011), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Accessed 05 Nov 2024).

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

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

10. Melikhova, T.O. and Ver'evkina, A.S. (2019), "Improving the methodology for checking funds in the national currency", Investments: practice and experience. vol. 1, pp. 24—29. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.1.24

11. Melikhova, T.O. and Vysochyna, V.V. (2018), "Development of a program for auditing production costs to increase the financial security of the enterprise", Economy and State. 2018. vol. 1, pp. 69—75.

12. Melikhova, T.O. and Lukashova, M.A. (2019), "Improving the methodology of internal audit of sett-

lements with accountable persons to increase the economic security of the enterpris", Effective Economy. vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6826> (Accessed 26 Oct 2024).

13. Melikhova, T.O. and Zhuravel, K.O. (2019), "Methodological approaches to conducting an internal audit of goods for timely detection of threats in the economic security management system of the enterprise", Investments: practice and experience, vol. 2, pp. 56—63.

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

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

16. Melikhova, T.O. and Gerasimenko, Yu.M. (2018), "Development of a program for auditing the receipt of fixed assets to increase the level of financial security of the enterprise", Agrosvit. vol. 24, pp. 46—53. DOI: 10.32702/2306-6792.2018.24.46

17. Melikhova, T.O. and Grebenyuk, O.V. (2020), "Improving methodological approaches to auditing the receipt of fixed assets to increase the level of economic security of the enterprise", Economy and State. vol. 1, pp. 27—32. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.1.27

18. Makarenko, A.P., Melikhova, T.O. and Chakalova, N.S. (2020), Theory and methodology of documentation in accounting and auditing [Theory and methodology of documentation in accounting and auditing], ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 20.11.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

В. О. Фірсанова,
к. е. н., старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин та логістики,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4401-7643>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.60

КОНВЕРГЕНЦІЯ КРАЇН РЕГІОНАЛЬНОГО ІНТЕГРАЦІЙНОГО УГРУПОВАННЯ UMSCA В КОНТЕКСТІ ЙОГО ТРАНСФОРМАЦІЇ

V. Firsanova,
PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of International Economic Relations and Logistics senior lecturer,
V. N. Karazin Kharkiv National University

THE CONVERGENCE OF REGIONAL GROUPING UMSCA COUNTRIES IN ITS TRANSFORMATION CONDITIONS

У статті було досліджено особливості конвергенції регіонального інтеграційного угруповання у контексті його трансформації на основі макроекономічних та соціально-економічних показників. У 2020 році Угода про вільну торгівлю UMSCA замінила існуючу Угоду NAFTA від 1994 року. Північноамериканська Угода про зону вільної торгівлі UMSCA, як і NAFTA, включає у себе три країни: США, Канада, Мексика. Вищевказані країни мають неоднорідний рівень економічного розвитку. Саме тому, дослідження конвергенції у цьому регіоні є актуальним питанням. Конвергенція сприяє розвитку національних економік, вигідних умов міжнародної торгівлі, спільного виробництва тощо. Проте країни з неоднорідним рівнем розвитку мають певні колізії при зближенні у торговельно-економічних, соціальних сферах. Тому важливо проаналізувати причини цих колізій, наслідки на основі відповідних показників. Зазвичай дослідження конвергенції регіональної інтеграції проводиться на основі макроекономічних показників країн-учасниць, проте необхідно у цьому напрямку також розглядати соціально-економічні показники, такі як чисельність населення (млн людей), коефіцієнт бідності (% від населення), численність міжнародних мігрантів (% від населення). Особливу увагу приділено індексу Джині та індексу людського розвитку (ІЛР). За допомогою цих показників можливо визначити соціально-економічну складову країн-учасниць регіонального інтеграційного угруповання.

The article examines the features regional integration grouping UMSCA convergence the in the context of its transformation based on macroeconomic, socio-economic indicators. In 2020, the Free Trade Agreement UMSCA replaced the NAFTA. The UMSCA Free Trade Agreement, like NAFTA, includes three countries: the USA, Canada, and Mexico. These countries have different levels of economic development. Thus, the topic of the article is relevant in the context of the fact that integration processes in the region involve convergence, that means, the countries rapprochement. These processes contribute to the development of national economies, favorable conditions for

international trade, joint production, etc. However, countries with a heterogeneous level of development have certain collisions in rapprochement in trade and economic spheres. Typically, the study of regional integration convergence is conducted on the basis of participating countries macroeconomic indicators, but it is also necessary to consider socio-economic indicators, such as population (million people), poverty rate (% of the population), number of international migrants (% of the population), Gini index and Human Development Index (HDI). It is possible to determine the socio-economic component of regional integration grouping participating countries with the help of these indicators.

The research of these indicators showed that the regional integration grouping, in addition to convergence, has a tendency to divergence due to the difference in the socio-economic aspect of Mexico with the USA and Canada. According to the research Mexico has high level of Gini index and HDI, that is the demonstration of a large gap in the incomes of the population, which cannot but affect the integration within the UMSCA. Also, high rates of these indexes show problems in social sphere of Mexico.

The USA and Canada have more developed economies and respectively labor markets, etc. However, the North American Free Trade Area, despite all the contradictions, continues to develop and its member countries intend to continue reducing barriers between each other.

Ключові слова: конвергенція, регіональне інтеграційне угруповання, зона вільної торгівлі, UMSCA, макроекономічні показники, соціально-економічні показники, індекс Джині, індекс людського розвитку (ІЛР).

Key words: convergence, regional integration grouping, free trade area, UMSCA, macroeconomic indicators, socio-economic indicators, Gini index, human development index (HDI).

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

Розвиток регіональних інтеграційних процесів сприяє розвитку та поглибленню торговельно-економічних зв'язків. Проте, деякі країни регіональних інтеграційних угруповань мають різні рівні соціально-економічного розвитку. Однією з найважливішою цілю угод про регіональні інтеграційні угруповання є конвергенція тобто зближення країн для поліпшення економічного розвитку країни та добробуту населення. Так, у 2020 році угода про зону вільної торгівлі NAFTA, куди входять США, Канада та Мексика трансформувалася у UMSCA. Ця зона вільної торгівлі є найбільшою у світі за площею. Конвергенція UMSCA сприятиме зниженню нерівності в північноамериканському регіоні та покращенню загального рівня життя населення цієї зони вільної торгівлі. Саме тому дослідження особливостей конвергенції цього регіонального інтеграційного об'єднання в контексті його трансформації є важливим для світової економіки.

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

Питання конвергенції та дивергенції економічних систем та регіональної інтеграції висвітлені у наукових працях таких вчених Газуда Л.М. [1], Джабраїлов О.О. [2], Якушева С.В. [7] та ін. Особливості економічного

розвитку та трансформації північноамериканської зони вільної торгівлі досліджувалися у працях Комар Н., Богданова Т.Є., Хоменко Г., Фірсанової В.О. [4—6] та ін.

У багатьох наукових дослідженнях конвергенція та дивергенція регіональних інтеграційних угруповань зазвичай оцінюється за допомогою основних макроекономічних показників, як ВВП, експорт, імпорт, торговельний баланс та ін. [2]. Однак є інші і показники, які у наукових публікаціях при оцінці конвергенції регіональної інтеграції використовуються дуже мало. Це індекс Джині та індекс людського розвитку (ІЛР). Ці показники можуть продемонструвати не тільки рівень розвитку, а й спрогнозувати розвиток регіонального інтеграційного угруповання на основі отриманих результатів. ІЛР та індекс Джині надають можливість спостерігати за тим, як економічні та соціальні відмінності між країнами змінюються з часом, і дають розуміння, наскільки ефективно відбуваються процеси вирівнювання або, навпаки, посилення відмінностей всередині регіонального інтеграційного угруповання. Вони відіграють ключову роль оцінці ефективності інтеграційних процесів.

Саме тому, у цій статті проаналізовані основні макроекономічні показники, такі як ВВП у поточних цінах (млн дол. США), річне зростання ВВП (%), рівень безробіття (%) країн зони вільної торгівлі UMSCA. Також був проведений аналіз соціально-економічних показників, такі як чисельність населення, коефіцієнт бідності (% від населення), чисельність населення (млн людей), численність міжнародних мігрантів (% від населення).

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Цілю даної наукової публікації є аналіз макроекономічних, соціально-економічних показників країн ре-

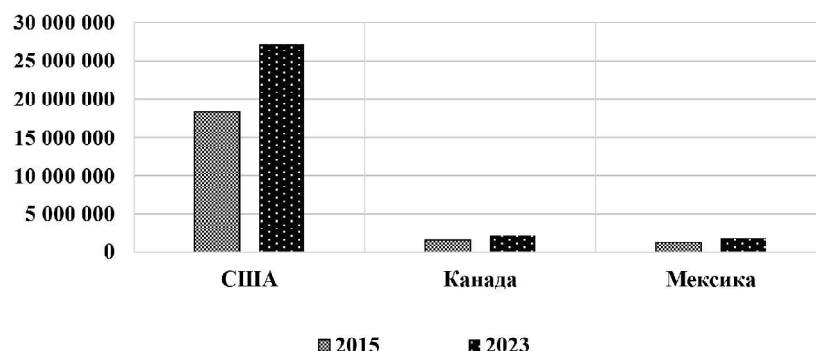


Рис. 1. ВВП у поточних цінах (млн дол. США) країн зони вільної торгівлі NAFTA та USMCA

Джерело: систематизовано автором за даними [8, 9, 10].

гіонального інтеграційного угруповання (зони вільної торгівлі) USMCA в контексті його трансформації для оцінки конвергенції інтеграційних процесів у північноамериканському регіоні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Сама сутність існування регіональних угруповань полягає у вирівнюванні розбіжностей у економічному розвитку регіонів, що входять до них. Відомо, що наразі зростає роль країн, що розвиваються та зменшується роль вже розвинених країн. Утім, більшість регіональних угруповань створено країнами, що розвиваються.

Поява регіональних угруповань пов'язана із тим, що країни, які входять до того чи іншого угруповання, мають приблизно однаковий рівень економічного розвитку та географічно близько знаходяться один до одного, тощо. У свою чергу, регіональні угруповання сприяють розвитку виробництва, політичній стабільності в регіонах, усуненню бар'єрів у міжнародній торгівлі тощо. Існування цих угруповань відображає сучасні тенденції у глобальній системі міжнародних торговельно-економічних відносин [6, с. 161].

Однак, з іншого боку у сучасних регіональних інтеграційних угрупованнях простежується нерівномірність розвитку країн у загальному економічному просторі.

Поглиблення асиметричності розвитку територій, зниження рівня їх соціо-еколого-економічного розвитку, розпорошеність ресурсів у різних сферах діяльності обумовлюють необхідність переходу до моделі конвергентноінтеграційного розвитку. Ефективний соціо-еколого-економічний розвиток буде досягнутий за умови органічного поєднання територіальних економічних систем як єдиного цілого, що дозволить забезпечити оптимальну структуру економіки території та забезпечити її рівновагу. Отже, державні органи управління повинні спрямовувати свої зусилля на регулювання конвергенційно-інтеграційних процесів задля забезпечення ефективного та збалансованого розвитку територій. Звичайно, вплинути на зближення природного чи геополітичного потенціалу держава не в змозі через історичні особливості розвитку території, проте повинна регулювати конвергенційні процеси в якості життя населення, формуванні людського та соціального капіталів [1, с. 50].

Так, угода між США, Мексикою та Канадою (USMCA) набула чинності 1 липня 2020 року. USMCA замінила Північноамериканську угоду про вільну торгівлю NAFTA від 1994 року. Угода створює більш збалансовану взаємну торгівлю, що підтримує високооплачувані робочі місця для американців і розвиває економіку Північної Америки [29]. Уряд Канади визначає цю зону вільної торгівлі CUSMA (The Canada-United States-Mexico Agreement) [25].

Угода USMCA, що складається з 34 розділів і 12 додаткових листів, зберігає більшість глав угоди про вільну торгівлю NAFTA, вносячи помітні зміни до положень щодо доступу на ринок для автомобілів і сільського господарства, правил щодо інвестицій, державних закупівель та прав інтелектуальної власності (ПІВ), а також до положень щодо праці та навколишнього середовища. Нові положення стосовно цифрової торгівлі, державних підприємств та валюти зміщення є частиною нової угоди [30].

Угода USMCA видала енергетичний розділ NAFTA, додавши при цьому новий розділ із положеннями, що визнають право власності мексиканського уряду на вуглеводні. У 2022 році США і Канада розпочали суперечки угоди USMCA проти Мексики та проводять міждержавні консультації щодо політики Мексики, президент якої скасувати частину про відкриття енергетичного ринку у 2013 році. Мексика надала свої пропозиції щодо вирішення цього питання, але суперечку може бути важко вирішити [30].

В контексті трансформації північноамериканської зони вільної торгівлі NAFTA у USMCA очікувана конвергенція передбачає, що з часом країни-учасниці будуть більш інтегровані в економічному та соціальному плані, що означитиме підвищення рівнів життя та соціальних стандартів. Конвергенція всередині інтеграційного об'єднання USMCA є багатограним процесом, що охоплює економічні, соціальні та культурні аспекти країн-учасниць.

З урахуванням сучасного підходу до конвергенції, який включає особливості сфери існування індивіду та суспільства, базовими макроекономічними показниками, що визначають ступень конвергенції можна вважати:

- ВВП на душу населення;
- темпи зростання ВВП за рік;
- частка зовнішнього боргу у ВВП;
- середньорічний рівень інфляції;

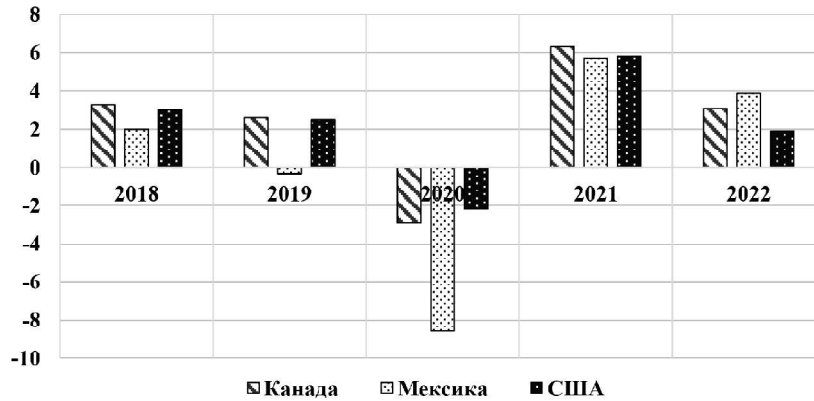


Рис. 2. Зростання ВВП (річний %) країн зони вільної торгівлі NAFTA та UMCA

Джерело: систематизовано автором за даними [8, 9, 10].

- зовнішньоторговельний оборот (по відношенню до ВВП);
- відсоткова частка в світовому експорті;
- індекс споживчих цін, % до попереднього року;
- міграційне сальдо [2].

Проте, існують також інші показники, які можуть надати відповідну характеристику цих процесів. Таким соціально-економічними показниками є, чисельність населення (млн людей), коефіцієнт бідності (% від населення), численність міжнародних мігрантів (% від населення). Також сюди входять індекс Джині та індекс людського розвитку (ІЛР).

Згідно даних графіку найбільший ВВП у поточних цінах у США в 2015 та 2023 році. У 2023 році він склав 27,34 млн дол. США. Канада та Мексика за цим показником знаходяться приблизно на однаковому рівні.

Найбільше річне зростання ВВП (%) спостерігається у Мексиці у 2022 році та складає 3,9%. Проте, до 2021 року була інша тенденція, де спостерігається найбільше річне зростання ВВП (%) у Канаді.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що економіка Мексики з 2022 року стала збільшуватися вже після трансформації зони вільної торгівлі у UMCA.

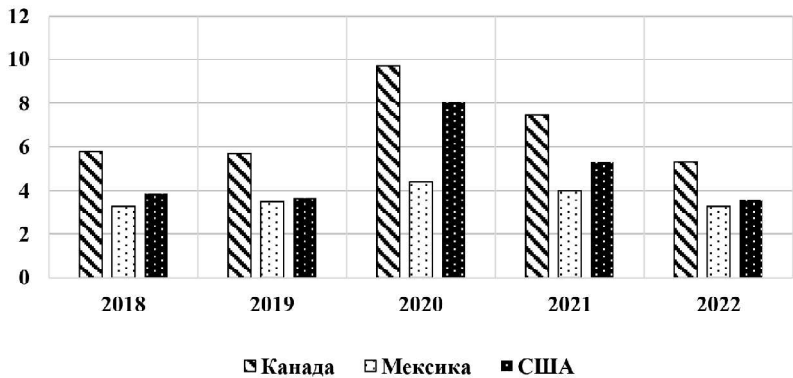


Рис. 3. Рівень безробіття країн зони вільної торгівлі NAFTA та UMCA (%)

Джерело: систематизовано автором за даними [26, 27, 28].

На графіку можна прослідкувати таку тенденцію: найбільший рівень безробіття спостерігається у Канаді з 2018 року по 2022 рік. Найбільший рівень безробіття був у всіх країнах у 2020 році через пандемію COVID-19. Показник рівня безробіття Мексики сильно не змінювався з роками.

Коефіцієнт бідності на рівні 2,15 \$ США на день — це відсоток населення, що живе менш ніж на 2,15 \$ США на день у цінах 2017 року з урахуванням купівельної спроможності. У результаті перегляду обмінних курсів

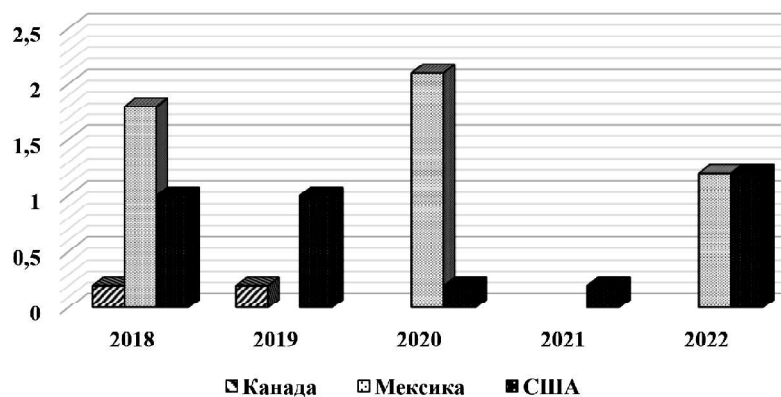


Рис. 4. Коефіцієнт бідності на рівні 2,15 доларів на день (2017 ПКЗ) (% населення) країн зони вільної торгівлі NAFTA та UMCA (%)

Джерело: систематизовано автором за даними [22, 23, 24].

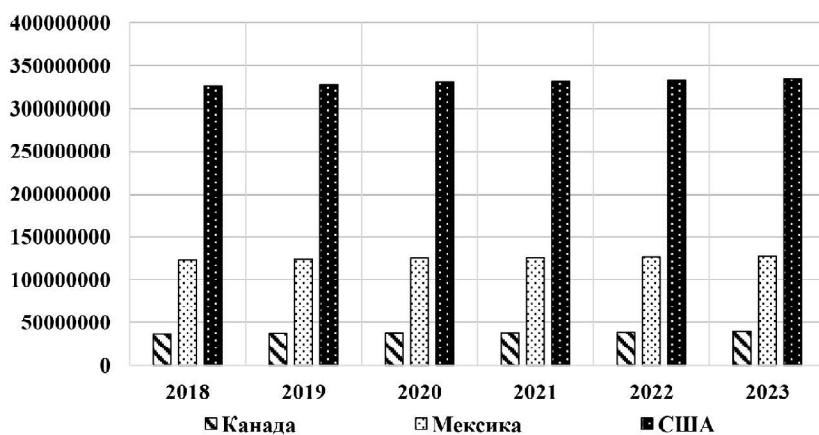


Рис. 5. Чисельність населення (млн людей) країн зони вільної торгівлі NAFTA та UMCA (%)

Джерело: систематизовано автором за даними [19, 20, 21].

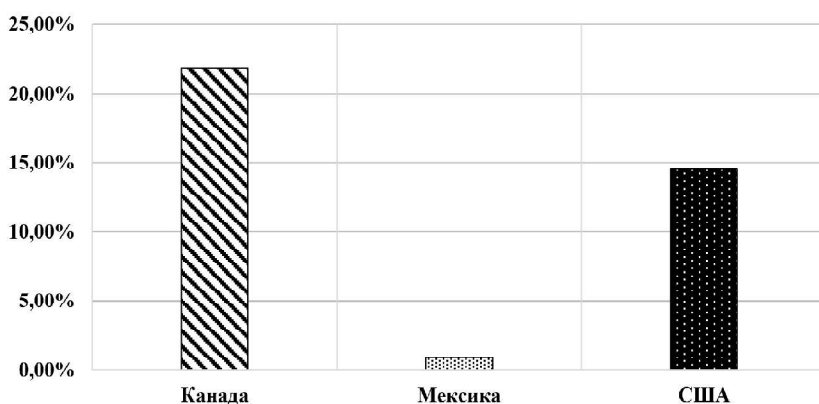


Рис. 6. Численність міжнародних мігрантів (% від населення) країн зони вільної торгівлі NAFTA (%) у 2015 році

Джерело: систематизовано автором за даними [13, 14, 15].

паритету купівельної здатності рівень бідності в окремих країнах неможливо порівняти з рівнями бідності, зазначеними в попередніх виданнях [16].

Як можна побачити на рис. 4 за найактуальнішими даними, які є у мережі Інтернет, Мексика мала найбільший рівень бідності серед усіх країн-учасниць у 2018 році, а у 2022 році ця країна мала такий ж коефіцієнт бідності як і в США. Коефіцієнт бідності Мексики з 2020 року почав знижуватися.

вимірює площу між кривою Лоренца та гіпотетичною лінією абсолютної рівності, виражену у відсотках від максимальної площі під лінією. Таким чином, індекс Джині, який дорівнює 0 означає повну рівність, тоді як індекс 100 означає повну нерівність у доходах населення [17].

На рис. 7 за даними, які є найактуальнішими у мережі Інтернет, найбільший індекс Джині спостерігався у Мексиці та мав позначку 46 %, друге місце зай-

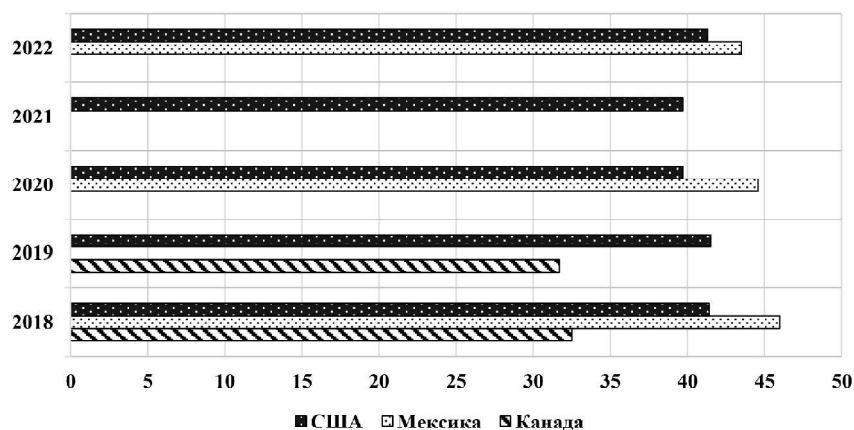


Рис. 7. Індекс Джині країн зони вільної торгівлі NAFTA та UMCA (%)

Джерело: систематизовано автором за даними [12].

США є країною з найбільшою кількістю населення у 2023 році (334,148 млн людей) у цьому регіональному інтеграційному угрупованні, друге місце займає Мексика (128,455 млн людей), а третє — Канада (40,09 млн людей). Така тенденція не змінювалася за останні роки.

Чисельність міжнародних мігрантів — це кількість людей, які народилися в іншій країні, ніж та, де вони проживають. До цього показника також включаються біженці [18].

Найменшу чисельність міжнародних мігрантів (% від населення) мала Мексика (0,9 %), найбільшу — Канада (21,80 %). Можна стверджувати, що Канада є найбільш привабливою країною для мігрантів. У США чисельність міжнародних мігрантів склала 14,50% у 2015 році.

Індекс Джині та індекс людського розвитку (ІЛР) є важливими показниками, за допомогою яких можна проаналізувати соціально-економічні умови країн, що входять до регіонального інтеграційного угруповання USMCA.

Індекс Джині вимірює ступінь відхилення розподілу доходу (або, в деяких випадках, споживчих витрат) між окремими особами або домогосподарствами в економіці від абсолютно рівномірного розподілу. Крива Лоренца відображає кумулятивний відсоток загального отриманого доходу від сукупної кількості одержувачів, починаючи з найбіднішої особи чи домогосподарства. Індекс Джині

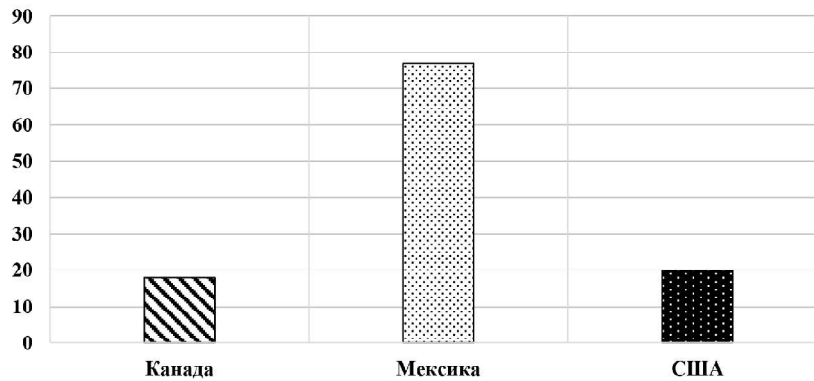


Рис. 8. Рейтинг за індексом людського розвитку (ІЛР) країн зони вільної торгівлі USMCA (%) у 2022 р.

Джерело: систематизовано автором за даними [11].

має США та має позначку 41,4% та останнє місце займає Канада 32,5% у 2018 році. Високий рівень нерівності (високий індекс Джині) країни в регіональному інтеграційному угрупованні може призвести до соціальної нестабільності, що може ускладнювати інтеграцію країн. Країни з більш збалансованим розподілом доходів (низький індекс Джині) можуть бути привабливішими для участі в інтеграційних групах. Тобто у Мексиці найбільший розрив серед усіх країн-учасниць між населенням, які мають великі доходи та низькі доходи. Найвищий індекс Джині свідчить про значні відмінності у доходах громадян країни Мексики, що може призводити до соціальної нестабільності та послаблення економічних зв'язків з іншими учасниками регіонального інтеграційного об'єднання. На противагу цьому низький індекс Джині передбачає більш рівномірний розподіл благ і, отже, більш високий рівень співробітництва. У Канаді, наприклад, більш рівномірний розподіл благ серед усіх країн-учасниць USMCA.

Індекс людського розвитку (Human Development Index) — це комбінований показник, який характеризує розвиток людини в країнах та регіонах світу, що випускається Програмою розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) та використовується у рамках спеціальної серії доповідей про розвиток людини. Індекс людського розвитку (синоніми — індекс розвитку людського потенціалу (ІРЛП) — індекс, який дає інтегральну оцінку розвитку людини. Поєднує три показники: валовий внутрішній продукт (ВВП) на душу населення, рівень грамотності й тривалість життя. Використовується як статистичний інструмент для порівняння розвитку соціальної сфери різних країн. Зміст показника полягає в такому: чим ближче ІЛР до одиниці, тим вищі можливості для реалізації людського потенціалу завдяки поліпшенню рівня освіти, доходу і тривалості життя [3]. Індекс людського розвитку, що оцінює рівень освіти, здоров'я та життєвого добробуту, також відіграє ключову роль.

Станом на 2022 рік Канада та США мають майже однаковий рівень ІЛР та займають відповідно 18 та 20 місця у загальному рейтингу країн світу. Мексика займає 77 місце. Це означає, що Мексика знаходиться на низькому рівні по ІЛР.

Згідно отриманих результатів, які були представлені в статті у ході аналізу макроекономічних та соціально-економічних показників, незважаючи на певне зростання економіки Мексики, розрив у рівні життя між країнами зберігатиметься. США та Канада залишаються більш розвиненими економіками з високорозвиненими секторами послуг та промисловості.

Тобто у регіональному інтеграційному угрупованні USMCA спостерігається нерівномірний розвиток території.

Угода про вільну торгівлю USMCA створена для сприяння торгівлі між країнами, що може стимулювати економічне зростання національної економіки Мексики. Це пов'язано з відкриттям нових ринків для мексиканських товарів та послуг, що може призвести до збільшення зайнятості та покращення стандартів життя.

Конвергенція всередині USMCA країнами може бути посилена як через усунення економічної нерівності, що відображається в індексі Джині, так і через покращення якісних аспектів життя населення, представленого в ІЛР. Це потребує відповідної соціально-економічної політики від урядів та домовленостей на наднаціональному рівні у рамках зони вільної торгівлі.

Поліпшення соціально-економічних показників в рамках USMCA може сприяти більшій продуктивності робочої сили та стимулювати економічне зростання, що, в свою чергу, призведе до зменшення розривів між країнами-учасницями регіонального інтеграційного угруповання.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Варто зауважити, що всі проаналізовані показники у зоні вільної торгівлі USMCA демонструють те, що США та Канада знаходяться приблизно на однаковому рівні економічного та соціального розвитку. В свою чергу Мексика відстає від них за деякими показниками. США і Канада, як і раніше, значно випереджають Мексику за рівнем життя, продуктивності праці та ВВП на душу населення тощо. США та Канада набагато привабливі для міграції,

аніж Мексика. Проте після трансформації зони вільної торгівлі USMCA спостерігається поліпшення зростання річного ВВП (%), зменшення коефіцієнту бідності.

Незважаючи на очевидні зусилля зі зближення економік у рамках зони вільної торгівлі USMCA, можна спостерігати елементи вираженої дивергенції всередині цього регіонального інтеграційного об'єднання. Прояви дивергенції пов'язані з індексом Джині та ІЛР Мексики. Наразі Мексика стикається з нерівностями у доходах та рівнях життя населення. У Мексиці зберігається високий рівень бідності та соціальної нерівності, що перешкоджає повній конвергенції з більш розвиненими країнами, такими як США та Канада.

Високий індекс Джині та ІЛР Мексики потребує розробляти нову соціальну політику для зниження цієї нерівності. Країни з більш низьким рівнем нерівності такі як США та Канада можуть легше узгоджувати свої економічні політики та стандарти, що сприятиме більш успішній інтеграції. Високий індекс Джині Мексики відносно США та Канади знижує економічну ефективність та конкурентоспроможність північноамериканського регіону, що, у свою чергу, негативно позначиться на спільних економічних проектах усередині інтеграційного угруповання USMCA.

В свою чергу покращення ІЛР та зниженні нерівності (індекс Джині) у Мексиці може посилити конвергенцію за соціальними та економічними показниками з більш розвиненими країнами (США та Канадою).

Враховуючи те, що існують певні виклики у вигляді дивергентних явищ у регіональному інтеграційному об'єднанні USMCA, успішна реалізація конвергенції всередині даної зони вільної торгівлі матиме залежність від здатності і від держав-учасниць проводити спільну політику, що, у свою чергу, забезпечить стабільний та сталий розвиток регіону.

Проте, все ж таки попри всі розбіжності, на сучасному етапі конвергенція існує всередині зони вільної торгівлі USMCA. Вона сприяє інтеграції економік США, Мексики та Канади, що має важливе значення для створення більш конкурентоспроможного та стійкого регіону.

Прояви конвергенції та дивергенції всередині регіонального інтеграційного об'єднання USMCA необхідно досліджувати не тільки через основні макроекономічні та соціально-економічні показники, а й підходити до вивчення цієї категорії через різні методи. USMCA ще знаходиться на етапі трансформації і тому від економічного розвитку країн залежить чи вдасться північноамериканській зоні вільної торгівлі бути конкурентоспроможною на світових ринках в умовах всебічного розвитку регіональної інтеграції та появи нових великих зон вільної торгівлі.

Література:

1. Газуда Л. М. Управління конвергенційно-інтеграційними процесами сільських прикордонних територій: теорія, методологія, практика. Монографія. Ужгород 2015. 181 с. URL: [https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/16044/1/%D0%A3%D0%9F%D0%](https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/16044/1/%D0%A3%D0%9F%D0%9B%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%93%D0%95%D0%9D%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%98%D0%9C%D0%98%20%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A6%D0%95%D0%A1%D0%90%D0%9C%D0%98.pdf)

[A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%93%D0%95%D0%9D%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%9E-%D0%86%D0%9D%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%A0%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%98%D0%9C%D0%98%20%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A6%D0%95%D0%A1%D0%90%D0%9C%D0%98.pdf](https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/16044/1/%D0%A3%D0%9F%D0%9B%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%93%D0%95%D0%9D%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%98%D0%9C%D0%98%20%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A6%D0%95%D0%A1%D0%90%D0%9C%D0%98.pdf) (дата звернення: 12.11.2024).

2. Джалілов О.О. Економічна конвергенція як показник інтегрованості країн. Вісник соціально-економічних досліджень, 2013 рік, випуск 3 (50), ч. 2 — с. 132—139 — URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147038358.pdf> (дата звернення: 17.11.2024).

3. Індекс людського розвитку URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/8454/indeks-lyudskogo-rozvitku> (дата звернення: 11.11.2024).

4. Петухова В. О. Аналіз зовнішньоторговельних зв'язків національних економік та України в глобальній системі міжнародної торгівлі Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. — Ужгород. 2016. — Вип. 6 Ч. 2. — С. 149—155. — URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/12389/1/%d0%90%d0%9d%d0%90%d0%9b%d0%86%d0%97%20%d0%97%d0%9e%d0%92%d0%9d%d0%86%d0%a8%d0%9d%d0%ac%d0%9e%d0%a2%d0%9e%d0%a0%d0%93%d0%9e-%d0%92%d0%95%d0%9b%d0%ac%d0%9d%d0%98%d0%a5%20%d0%97%d0%92%e2%80%99%d0%af%d0%97%d0%9a%d0%86%d0%92%20%d0%9d%d0%90%d0%a6%d0%86%d0%9e%d0%9d%d0%90%d0%9b-%d0%ac%d0%9d%d0%98%d0%a5%20-%d0%95%d0%9a%d0%9e%d0%9d%d0%9e%d0%9c%d0%86%d0%9a.pdf> (дата звернення: 17.11.2024).

5. Петухова В. О. Особливості інтеграційних процесів між державами, що мають різні моделі економічного розвитку (на прикладі інтеграційного об'єднання нафта). Ефективна економіка. 2014. № 9. — URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_9_58. (дата звернення: 11.11.2024).

6. Фірсанова В.О. Формування та індикатори розвитку сучасних регіональних угруповань. Глобалізація та регіоналізація як вектори розвитку міжнародних економічних відносин: колективна монографія / кол. авт.; за ред. О. А. Довгаль, Н. А. Казакової. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2018. С. 160—177. 540 с. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/bd7fc414-ccdf-450d-9fdb-3d43e22d6726/content> (дата звернення: 11.11.2024).

7. Якушева О.В. Регіональний аспект поширення процесів конвергенції: чинники та структурні ознаки. Економіка і організація управління. 2023. № 1 (49). — С. 143—153. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.14> (дата звернення: 20.11.2024).

8. General profile: Canada URL: <https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/GeneralProfile/en-GB/124/index.html> (дата звернення: 15.11.2024).

9. General profile: Mexico URL: <https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/GeneralProfile/en-GB/484/index.html> (дата звернення: 15.11.2024).

10. General profile: United States URL: <https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/General-Profile/en-GB/840/index.html> (дата звернення: 15.11.2024).

11. Human development report 2023/2024 URL: <https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2023-24reporten.pdf>

12. Index Gini URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI> (дата звернення: 11.11.2024).

13. International migrant stock (% of population) — Canada URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SM.POP.TOTL.ZS?locations=CA> (дата звернення: 15.11.2024).

14. International migrant stock (% of population) — Mexico URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SM.POP.TOTL.ZS?locations=MX> (дата звернення: 15.11.2024).

15. International migrant stock (% of population) — United States URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SM.POP.TOTL.ZS?locations=US> (дата звернення: 15.11.2024).

16. Metadata Glossary URL: <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/gender-statistics/series/SI.POV.DDAY> (дата звернення: 11.11.2024).

17. Metadata Glossary Gini index URL: <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/all/series?search=gini%20index> (дата звернення: 11.11.2024).

18. Metadata Glossary Net migration URL: <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/all/series?search=migration%20stock> (дата звернення: 11.11.2024).

19. Population, total — Canada URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=CA> (дата звернення: 15.11.2024).

20. Population, total — Mexico URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=MX> (дата звернення: 15.11.2024).

21. Population, total — United States URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=US> (дата звернення: 15.11.2024).

22. Poverty headcount ratio at \$2.15 a day (2017 PPP) (% of population) — Canada URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.DDAY?locations=CA> (дата звернення: 15.11.2024).

23. Poverty headcount ratio at \$2.15 a day (2017 PPP) (% of population) — Mexico URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.DDAY?locations=MX> (дата звернення: 15.11.2024).

24. Poverty headcount ratio at \$2.15 a day (2017 PPP) (% of population) — United States URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.DDAY?locations=US> (дата звернення: 15.11.2024).

25. The Canada-United States-Mexico Agreement (CUSMA) URL: <https://www.international.gc.ca/trade-commerce/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/cusma-aceum/index.aspx?lang=eng> (дата звернення: 20.11.2024).

26. Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) — Canada URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2023&locations=CA&start=2018> (дата звернення: 15.11.2024).

27. Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) — Mexico URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2023&locations=MX&start=2018> (дата звернення: 15.11.2024).

28. Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) — United States URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2023&locations=US&start=2018> (дата звернення: 15.11.2024).

29. United States-Mexico-Canada Agreement URL: <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/united-states-mexico-canada-agreement> (дата звернення: 17.11.2024).

30. U.S.-Mexico-Canada (USMCA) Trade Agreement URL: <https://crsreports.congress.gov/product/pdf/IF/IF10997> (дата звернення: 19.11.2024).

References:

1. Hazuda, L. M. (2015), *Upravlinnia konverhentsijno-intehratsijnymy protsesamy sil's'kykh prykordonnykh terytorij: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Management of convergence and integration processes of rural border areas: theory, methodology, practice], Uzhhorod, Ukraine, available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/16044/1/%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%93%D0%95%D0%9D%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%9E%D0%86%D0%9D%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%A0%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%98%D0%9C%D0%98%20%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A6%D0%95%D0%A1%D0%90%D0%9C%D0%98.pdf> (Accessed 12.11.2024).

2. Dzhaliylov, O.O. (2013), "Economic convergence as an indicator of the countries integration", *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen*, [Bulletin of socio-economic research], vol. 3 (50), no. 2, pp. 132—139, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/147038358.pdf> (Accessed: 17.11.2024).

3. Pharm Encyclopedia (2024), "Index of human development", available at: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/8454/indeks-lyudskogo-rozvitku> (Accessed: 11.11.2024).

4. Petukhova, V.O. (2016), "Analysis of foreign trade relations of national economies and Ukraine in the global system of international trade" *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu: Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 6, no. 2, pp. 149—155, available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/12389/1/%D0%90%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%97%20%D0%97%D0%9E%D0%92%D0%9D%D0%86%D0%A8%D0%9D%D0%AC%D0%9E%D0%A2%D0%9E%D0%A0%D0%93%D0%9E%D0%92%D0%95%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%A5%20%D0%97%D0%92%D0%99%D0%AF%D0%97%D0%9A%D0%86%D0%92%20%D0%9D%D0%90%D0%A6%D0%86>

%d0%9e%d0%9d%d0%90%d0%9b%d0%ac%-
d0%9d%d0%98%d0%a5%20%d0%95%d0%9a%-
0%9e%d0%9d%d0%9e%d0%9c%d0%86%d0%9a.pdf.
(Accessed: 17.11.2024).

5. Petukhova, V.O. (2014), "Peculiarities of integration processes between states with different models of economic development (on the example of the NAFTA)", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 9, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_9_58. (Accessed 11.11.2024).

6. Firsanova, V.O. (2018) "Formation and development indicators of modern regional groups.", *Hlobalizatsiia ta rehionalizatsiia iak vektory rozvytku mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn*, [Globalization and regionalization as vectors of development of international economic relations: collective monography], KhnU V. N. Karazin, Kharkiv, Ukraine, pp. 160—177, available at: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/bd7fc414-ccdf-450d-9fdb-3d43e22d6726/content> (Accessed: 11.11.2024).

7. Yakusheva, O.V. (2023), "Regional aspect of the convergence processes spread: factors and structural features", vol. 1 (49), pp. 143—153. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.14>

8. UNCTAD (2024), "General profile: Canada", available at: <https://unctadstat.unctad.org/Country-Profile/GeneralProfile/en-GB/124/index.html> (Accessed: 15.11.2024).

9. UNCTAD (2024), "General profile: Mexico", available at: <https://unctadstat.unctad.org/Country-Profile/GeneralProfile/en-GB/484/index.html> (Accessed: 15.11.2024).

10. UNCTAD (2024), "General profile: United States", available at: <https://unctadstat.unctad.org/Country-Profile/GeneralProfile/en-GB/840/index.html> (Accessed: 15.11.2024).

11. United Nations Development Programme (2024), "Human development report 2023/2024", available at: <https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2023-24reporten.pdf> (Accessed: 15.11.2024).

12. World Bank (2024), "Index Gini" URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI>, (Accessed: 11.11.2024).

13. World Bank (2024), "International migrant stock (% of population) — Canada", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SM.POP.TOTL.ZS?locations=CA> (Accessed: 15.11.2024).

14. World Bank (2024), "International migrant stock (% of population) — Mexico", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SM.POP.TOTL.ZS?locations=MX> (Accessed: 15.11.2024).

15. World Bank (2024), "International migrant stock (% of population) — United States", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SM.POP.TOTL.ZS?locations=US> (Accessed: 15.11.2024).

16. World Bank (2024), "Metadata Glossary", available at: <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/gender-statistics/series/SI.POV.DDAY> (Accessed: 11.11.2024).

17. World Bank (2024), "Metadata Glossary Gini index", available at: <https://databank.worldbank.org/>

[metadataglossary/all/series?search=gini%20index](https://databank.worldbank.org/metadataglossary/all/series?search=gini%20index) (Accessed: 11.11.2024).

18. World Bank (2024), "Metadata Glossary Net migration", available at: <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/all/series?search=migration%20stock> (Accessed: 11.11.2024).

19. World Bank (2024), "Population, total — Canada", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=CA> (Accessed: 15.11.2024).

20. World Bank (2024), "Population, total — Mexico", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=MX> (Accessed: 15.11.2024).

21. World Bank (2024), "Population, total — United States", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=US> (Accessed: 15.11.2024).

22. World Bank (2024), "Poverty headcount ratio at \$2.15 a day (2017 PPP) (% of population) — Canada", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.DDAY?locations=CA> (Accessed: 15.11.2024).

23. World Bank (2024), "Poverty headcount ratio at \$2.15 a day (2017 PPP) (% of population) — Mexico", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.DDAY?locations=MX> (Accessed: 15.11.2024).

24. World Bank (2024), "Poverty headcount ratio at \$2.15 a day (2017 PPP) (% of population) — United States", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.DDAY?locations=US> (Accessed: 15.11.2024).

25. Government of Canada (2024), "The Canada-United States-Mexico Agreement (CUSMA)", available at: <https://www.international.gc.ca/trade-commerce/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/cusma-aceum/index.aspx?lang=eng> (Accessed: 20.11.2024).

26. World Bank (2024), "Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) — Canada", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2023&locations=CA&start=2018> (Accessed: 15.11.2024).

27. World Bank (2024), "Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) — Mexico", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2023&locations=MX&start=2018> (Accessed: 15.11.2024).

28. World Bank (2024), "Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) — United States", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2023&locations=US&start=2018> (Accessed: 15.11.2024).

29. Office of the United States Trade Representative Executive office of the president (2024), "United States-Mexico-Canada Agreement", available at: <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/united-states-mexico-canada-agreement> (Accessed: 17.11.2024).

30. Congressional Research Service (2024), "U.S.-Mexico-Canada (USMCA) Trade Agreement", available at: <https://crsreports.congress.gov/product/pdf/IF/IF10997> (Accessed: 19.11.2024).

Стаття надійшла до редакції 29.11.2024 р.

Д. С. Королев,
к. е. н., докторант,
Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-4883-1739>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.69

НАПРЯМИ ЗНИЖЕННЯ ВПЛИВУ НЕГАТИВНИХ НАСЛІДКІВ РИЗИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

D. Korolov,
Doctoral student, Ukrainian State University of Science and Technologies

DIRECTIONS OF REDUCTION OF THE IMPACT OF NEGATIVE CONSEQUENCES
OF RISKS OF ENTERPRISE ACTIVITIES DURING MARITAL STATE

Окреслено основні ризики, з якими можуть стикнутися суб'єкти господарювання під час своєї діяльності. Особливий акцент зроблено на функціонуванні підприємств в умовах воєнного стану в Україні. Надано рекомендації задля зниження негативного впливу настанні небажаних подій внаслідок тих чи інших ризиків, які зумовлені змінами в зовнішньому або внутрішньому середовищі підприємства. Наголошено, що протидіяти кризам на підприємстві повинен не одноосібно менеджер, а повинна працювати ціла команда фахівців різних напрямів (яких саме конкретно вказано в даному дослідженні). Особливу увагу приділено необхідності збереженню колективу підприємства, а також обов'язковому втіленню інновацій та врахування європейського курсу України. Наголошено на необхідності дотримуватися принципів сталого розвитку. Надано рекомендації щодо напрямів залучення інвестицій на розвиток підприємства.

The main risks that economic entities may face during their activities are outlined. Special emphasis is placed on the functioning of enterprises in the conditions of martial law in Ukraine. Recommendations are given to reduce the negative impact of the occurrence of undesirable events due to certain risks caused by changes in the external or internal environment of the enterprise. It is emphasized that in the course of their existence, enterprises undergo organizational changes, because this is required by the external and internal environment, which are constantly in a state of flux, and not in a stable static state, so the managers of the economic entity must quickly and effectively respond to innovations, to global or industry trends, to the conditions dictated by the specific country in which this entity operates.

It is emphasized that the manager should not work against crises in the enterprise alone, but a whole team of specialists from different fields (which are specifically indicated in this study) should work. Special attention was paid to the need to preserve the company's team, as well as the mandatory implementation of innovations and consideration of Ukraine's European course. The need to adhere to the principles of sustainable development was emphasized. Recommendations are given on the

direction of attracting investments for the development of the enterprise. Taking into account that in the course of their existence, enterprises undergo organizational changes, because this is required by the external and internal environment, which are constantly in a state of flux, and not in a stable static state, then the managers of the economic entity must quickly and effectively respond to innovations, to global or industry trends, to the conditions dictated by the specific country in which this entity operates. It is noted that it is impossible to predict all risks, but it is recommended that managers outline at least most of the likely risks for a specific enterprise and write a plan of anti-crisis measures with clearly indicated deadlines for the implementation of this plan and responsible persons, as well as the necessary resources for its implementation.

*Ключові слова: ризик, ризики управління, антикризове управління, воєнний стан.
Key words: risk, management risks, anti-crisis management, martial law.*

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

Суб'єкт господарювання в процесі свого існування періодично стикається з різного роду ризиками. Тільки ті підприємства, менеджмент яких зміг вчасно та ефективно протидіяти ризикам, можуть розраховувати на отримання позитивних результатів діяльності. Враховуючи, що в процесі свого існування підприємства зазнають організаційних змін, адже цього вимагають зовнішнє та внутрішнє середовище, які постійно знаходяться в рухливому стані, а не в стабільному статичному стані, то менеджери суб'єкта господарювання повинні швидко та ефективно реагувати на інновації, на світові чи галузеві тенденції, на умови, які диктує конкретна країна, в якій цей суб'єкт веде свою діяльність [1]. На кожному етапі — будь то створення, чи стабілізація чи занепад — підприємство стикається з різного роду ризиками. Вміти їх завчасно передбачити та застосувати дієві заходи захисту господарської діяльності від банкрутства — першочергове завдання, тож розробка рекомендацій щодо зниження впливу негативних наслідків ризиків діяльності підприємства під час воєнного стану є актуальною темою для розкриття. Ми вважаємо, ще один топ-менеджер не здатен охопити усі напрями діяльності підприємства, вчасно пропонувати власнику підприємства напрями розвитку за всіма видами діяльності, тож в структурі підприємства бажано мати фахівців служби контролінгу та ризик-менеджерів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науці ризикології в сучасній науці приділено безліч наукових праць, адже науковці шукають підходи як до формування визначень різного роду ризиків, так і пошуку інструментів їх протидії. Наприклад, науковці Л. Наливайко та Л. Марценюк слушно зосереджують увагу на ризиках як на загрозу національній безпеці країни [2]. Колектив авторів у дослідженні [3] акцентує увагу на фінансових ризиках, а науковці у статті [4] вказують на необхідність уникнення порушень гендерного балансу в колективах підприємств, а в монографії [5]

колектив авторів під керівництвом професора Т. Чаркіної акцентують увагу на компетентностях менеджерів як на ключових особах, здатних передбачити ризики та протидіяти ним.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розробка рекомендацій щодо зниження впливу негативних наслідків ризиків діяльності підприємства під час воєнного стану.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В Україні, в сучасних умовах воєнного стану, підприємства зазнають величезних ризиків, при чому наслідки настання тих чи інших ризиків мають різну ймовірність та різну руйнівну силу для підприємства, разом з тим, на наш погляд, важливо передбачити якщо не всі, то хоча б більшість з них [6]. Проаналізуємо основні з них.

По-перше, для будь-якого підприємства, в будь-якому куточку України є ризик руйнування майна, тобто є ризик повного руйнування або часткового пошкодження. Власникам та керівникам підприємств треба чітко усвідомлювати, що в Україні під час воєнного стану немає жодного супер безпечного населеного пункту, де можна бути абсолютно спокійним за свій бізнес, адже прильоти ворожих ракет чи дронів тощо або уламки від них можуть бути будь-де. На жаль, релокувати всі на сто відсотків підприємства у безпечні якісь регіони/райони чи за кордон чи під землю, неможливо в силу об'єктивних та суб'єктивних причин, тож з цим ризиком треба змиритися та мати його на увазі і або продовжувати діяльність в поточних небезпечних умовах або відмовитися від існування підприємства, стати банкрутом, при цьому працівники втратять робочі місця (тоді існує ризик зростання безробіття і в деяких випадках в геометричній прогресії зростання випадків злочинів), а бюджети різних рівнів втратять суттєві надходження.

Наступним ризиком для суб'єкта господарювання може стати нестача фінансових ресурсів як для поточних справ, так і для подальшого розвитку та втілення профільних інновацій. Враховуючи зростаючу інфляцію, порушення логістичних зв'язків багатьох підприємств, підвищення собівартості продукції, що виробляє конк-

ретне підприємство; падіння купівельної спроможності, небажання інвесторів вкладати кошти в ризиковані підприємства внаслідок непривабливого інвестиційного клімату в Україні — ці та інші фактори значно впливають на ліквідність суб'єкта господарювання, а отже і на його платоспроможність та доцільність існування.

Втрата важливого ресурсу підприємства, а саме: людського капіталу, цінних кваліфікованих співробітників — наступний ризик, з яким може стикнутися і вже стикнувшись реально багато підприємств. Внаслідок російської агресії кваліфіковані жінки могли виїхати з дітьми за кордон як біженці в пошуках безпечного тимчасового місця проживання, а кваліфіковані чоловіки могли бути мобілізованими та піти захищати Батьківщину на фронт. Крім того, нестача кадрів також може настати внаслідок незаповнення кадрами непопулярних професій, наприклад, в теперішній час молоді люди — випускники університетів не дуже бажають працювати на залізничному транспорті, в освітніх закладах, в державних установах, а обирають вільний найм, іноді без офіційного оформлення, обирають низько кваліфіковану працю, але за більші гроші, у порівнянні із роботою з офіційним працевлаштуванням на державних підприємствах (на це впливає і низька мотивація заробити собі офіційний стаж та пенсію, адже розмір пенсії не є достатнім та привабливим для сучасних молодих людей, тож вони не прагнуть працювати зараз на робочих місцях з низькою оплатою праці офіційно, щоб в старості отримувати мінімальну пенсію) [7].

Також ризиком для суб'єкта господарювання в разі організаційних змін може стати зміна інвесторів, що потягне за собою зміну власників підприємства і відповідно потім зміну керівництва підприємства. Погляди на розвиток та існування підприємства та цілі нових власників можуть не співпадати з попередніми власниками, тож колективу доведеться підлаштовуватися під нову політику нового топ-менеджменту, а це іноді може призвести до плинності ключових кадрів середньої ланки управління та професійних кадрів інших напрямів, і в підсумку, відобразитися негативно на поточних результатах роботи підприємства, якщо попередній штат почне масово звільнятися. В цьому разі з боку нових менеджерів для зниження ризику плинності кадрів потрібна потужна інформаційна компанія, яка впродовж якої буде прояснено працівникам, що зміна власників ще не означає істотну зміну умов праці та відпочинку в гіршу сторону для працівників, які вже працюють на даному підприємстві, щоб вони не робили поспішних висновків та не шукали нову роботу [8]. Новому керівництву треба налагодити контакт із колективом, показати основні напрями розвитку підприємства та очікувані позитивні результати, які сприятимуть зростанню конкурентоспроможності підприємства. Потрібно зацікавити працівників продовжувати працювати на даному підприємстві, за можливості, долучити їх до розробки амбітних цілей підприємства і обов'язково забезпечити колектив необхідними ресурсами для досягнення мети. Також потрібно враховувати гендерний аспект, надаючи рівні права та можливості працівникам, незалежно від їх статі [4].

Наступним ризиком для суб'єкта господарювання може бути втрата конкурентоспроможності. В сучасних

мінливих умовах, виходить так, що, хто зміг (знайшов відповідні ресурси) швидко адаптуватися до зовнішніх змін, той і залишився конкурентоздатним. Це стосується і налагодження нових логістичних зв'язків, і збереження колективу, і утримання якості та кількості продукції чи послуг, що виробляються на рівні, не гіршому за той, що був у довоєнний період; і можливість бути беззбитковим — ці та інші фактори впливають на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Важко залишатися конкурентоспроможним без достатнього фінансування, тож треба прикладати чимало зусиль аби залучити кошти на розвиток вітчизняних та іноземних інвесторів. В умовах воєнного стану інвестори вважають (і це цілком зрозуміло) недостатньо привабливим інвестиційне середовище в Україні (тому що існують ризики втрати майна в першу чергу та відсутності попиту на продукцію внаслідок низької платоспроможності населення), але якщо керівники профільних підприємств конкретної галузі зможуть добитися від уряду підтримки у наданні певних пільг інвесторам, то можливість залучення коштів стане більш реальною вже в нинішніх умовах.

З урахуванням того, що Україна тримає курс на вступ до Європейського Союзу (з червня 2022 року Україна є кандидатом на членство до ЄС), а відповідно, поступово імплементує європейські норми в українське законодавство, керівникам підприємств потрібно постійно моніторити зміни, що стосуються безпосередньо діяльності підприємства, аби не потрапити під санкції та не втратити частину фінансових ресурсів. Наявність юридичного відділу або отримання юридичних послуг на умовах аутсорсингу не буде зайвим для підприємства. Особливої уваги заслуговують нові норми стосовно подання звітності українських підприємств, наприклад, вимоги щодо врахування принципів сталого розвитку в діяльності підприємства та звітування стосовно того, яким чином діяльність підприємства впливає на навколишнє середовище.

Також під час організаційних змін підприємство може зазнавати репутаційних ризиків. Конкуренти можуть в поганому світлі висвітлювати зміни, що відбуваються на підприємстві, з метою перехоплення клієнтів. Враховуючи стрімке зростання цифрової інформації в сучасному інформаційному просторі, пересічному споживачу не завжди вдається розпізнати чи то правда, чи то фейк у повідомленні про якийсь суб'єкт господарювання. І навіть, якщо підприємство оклеветали, то не всі потенційні покупці зможуть побачити спростування неправдивої інформації і підприємство втратить цей сегмент. Тож заповнення інформаційного простору максимально доступною та позитивною інформацією — одне із завдань служби маркетингу чи зв'язків зі ЗМІ на підприємстві.

Ще раз підкреслюємо, що в процесі своєї діяльності підприємство постійно стикається з наслідками тих чи інших ризиків. Спрогнозувати їх заздалегідь та спробувати прописати чіткий план антикризових заходів у випадку проявлення тих чи інших негативних явищ не буде зайвим для суб'єкта господарювання, якщо він бажає зберегти та втримати свої позиції на ринку. Зрозуміло, що передбачити все неможливо, але якщо вміти досконало аналізувати тенденції, то з високим ступенем вірогідності спрогнозувати ризики настання небажаних подій. На наш погляд, доволі повно надані рекомендації

для ключової галузі — залізничного транспорту — по виводу підприємства з кризи та врахування можливих ризиків із застосуванням сучасного аналітичного інструментарію у дослідженні професора Л. Марценюк [9].

На наш погляд, аби не втратити бізнес повністю, якщо топ-менеджмент об'єктивно прогнозує неплатоспроможність та банкрутство, є сенс провести реорганізацію, реформування або навіть об'єднатися з іншими підприємствами заради власного виживання. Також не зайвим буде вивчити позитивний досвід інших підприємств України, які успішно працюють, а також закордонних підприємств, які теж колись працювали та фінансово вижили в умовах війни та в післявоєнний період. Важливим аспектом підтримки іміджу надійного партнера — конкретного підприємства з довірою споживачів до власної продукції чи послуг це підприємство може досягти, якщо в своїй діяльності сприятиме формуванню безбар'єрного середовища в країні в цілому і на кожному робочому місці, адже зараз це не просто тренд, а необхідність створювати належні умови праці та надавати послуги і орієнтувати свою продукцію як для здорових людей, так і для осіб з обмеженими можливостями, адже внаслідок воєнних дій кількість осіб з обмеженими можливостями стрімко зростає і їх потреби необхідно теж брати до уваги та задовольняти, аби вони відчували себе повноправними членами суспільства, які мають рівні права та можливості у порівнянні з іншими [10].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Ініціативність (підприємство повинно не просто копіювати за іншими лідерами в галузі та копіювати їх, а пропонувати своє, доказуючи суспільству, що саме той продукт чи послуга, що в даний час пропонує підприємство, є необхідним та бажаним для споживача — тут, безумовно, повинна підключитися потужна команда маркетингових, які використовуватимуть сучасні інструменти маркетингу, включаючи й діджитал маркетинг), інноваційність (інновації — нові продукти або удосконалені підприємство повинно періодично розробляти, залучаючи до процесу втілення інновацій науковців, експертів, практиків та власні кадри, які можуть та бажають проявляти ініціативу в пошуку інноваційних можливостей на конкретному підприємстві та надавати слушні поради щодо їх втілення), залучення молодих кадрів із збереженням досвідчених фахівців (проведення потужної профорієнтаційної роботи співпраця із закладами середньої та вищої освіти, підтримка дуальної освіти, відбір мотивованих студентів для надання їм першого робочого місця. При цьому на підприємстві повинна бути чутко на-

Таблиця 1. Деякі ризики, з якими може стикнутися підприємство в процесі господарювання в умовах воєнного стану

Назва ризику	Методи протидії ризику
Ризик часткового або повного руйнування майна.	Релокація підприємства в безпечні регіони або за кордон; перенесення частини виробництва в укриття.
Ризик нестачі фінансових ресурсів як для ведення поточних справ, так і для запровадження інвестицій.	Створення презентації бізнес-плану за різними напрямками розвитку підприємства, представлення її на максимально широких платформах (і в цифровому, і в очному форматі) задля залучення потенційних інвесторів.
Ризик втрати людського капіталу, швидка плинність кадрів.	Утримання соціального пакету для працюючих, не зменшувати години роботи та відповідно не зменшувати заробітну плату, проводити перенавчання існуючого персоналу задля можливості заміщення кадрів один одним, організація підвищення кваліфікації колективу, залучення молодих кадрів на підприємство із наданням молодим кадрам повного пакету соціальних гарантій та організація ефективної системи менторства.
Ризик втрати конкурентоспроможності та відповідно втрату попиту на власну продукцію чи послуги.	Підтримка існуючої якості продукції, недопущення її погіршення, налагодження нових логістичних зв'язків постачання ресурсів за умови руйнування попередніх зв'язків.
Ризик репутаційних війн з конкурентами, втрата довіри з боку потенційних споживачів.	Протидія недобросовісної конкуренції з боку конкурентів в інформаційному середовищі, протидія дезінформації, швидке реагування на неправдиву інформацію, наповнення інформаційного простору позитивними новинами про власне підприємство.
Ризик невиконання нових норм українського законодавства в контексті проєвропейських реформ (орієнтація на сталий розвиток, на гендерну рівність, на побудову безбар'єрного середовища тощо).	Моніторинг сучасного законодавства, дотримання нових норм. Орієнтація на дотримання принципів сталого розвитку — розумного споживання усіх видів ресурсів, недопущення шкоди навколишньому середовищу, орієнтація на людину як на головний об'єкт діяльності суб'єктів господарювання та держави в цілому. Дотримання принципів гендерного паритету, надання однакового доступу чоловікам та жінкам до реалізації їхніх прав та можливостей. Створення робочих місць та продукції не тільки для активного, молодого, здорового населення, а й для осіб з обмеженими можливостями, сприяння побудові безбар'єрного середовища для кожного громадянина України.

Джерело: сформовано автором.

налагоджена система менторства, яка передбачає добро-зичливу та максимально швидку адаптацію нових кадрів), налагодження нових логістичних зв'язків за умови руйнування усталених зв'язків (працівники відділу, який займається питаннями постачання на підприємстві, повинні мати достатню базу реальних та потенційних постачальників тих чи інших видів ресурсів, причому задля уникнення ризиків старіння інформації та настання факту її неактуальності, потрібно періодично оновлювати цю базу), подання заяв на отримання грантів та міжнародної допомоги на розвиток (майже всі країни світу позитивно відносяться до України, вони розуміють, що не вона перша почала війну, тож намагаються виказати свою підтримку в першу чергу, матеріально. Зазвичай це відбувається через надання всіляких грантів на розвиток того чи іншого напрямку. Менеджмент підприємства повинен підготувати декілька презентацій по залученню коштів на різні напрямки діяльності з потужним обґрунтуванням та доказуванням необхідності надати конкретні кошти конкретному підприємству на конкретні цілі. В такому випадку грантодавець матимуть довіру до вашого підприємства, а за умови надання звітів у чітко окреслені терміни, буде можливість отримати й додаткові гранти від тих самих грантодавців) — ці та інші дії повинен застосовувати сучасний менеджмент підприємства, якщо є бажання зберегти підприємство успішним та знизити вплив негатив-

них наслідків ризиків діяльності підприємства під час воєнного стану.

Перспективою подальших розвідок у даному напрямі є формування авторського механізму маркетингового антикризового управління корпорацією.

Література:

1. Марценюк Л. В., Черняк Н. П., Тіщенко С. О., Ботвінов Р. Г. (Україна). Економіка, державне управління та правові відносини в умовах перманентних збройних конфліктів: парадокси й закономірності розвитку. Економічний часопис, № 181 (1—2), 2020. С. 4—17. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V181-01> <http://soskin.info/userfiles/file/Economic-Annals-pdf/DOI/ea-V181-01.pdf>
2. Марценюк Л. В., Наливайко Л.Р. Мінімізація юридичних ризиків суб'єктів господарювання як важливий аспект національної безпеки України. Herald of Zaporizhzhia National University. Jurisprudence No. 2. 2021. С. 11—18. DOI <https://doi.org/10.26661/2616-9444-2021-2-02> <http://www.law.journalsofznu.zp.ua/archive/visnik-2-2021/2.pdf>
3. Бобиль В.В., Марценюк Л.В., Аберніхіна І. Г., Топоркова О. А. Сучасна політика управління фінансовими ризиками банку. Журнал Ефективна економіка, № 6, 2022. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.6.6>
4. Марценюк Л.В., Наливайко Л.Р. Права жінок та гендерна рівність в Україні: проблеми теорії та практики. Приватне та публічне право, № 1, 2022. С. 61—66. DOI <https://doi.org/10.32845/2663-5666.2022.1.11>
5. Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Токмакова І. В., Жернова Є. В. Менеджмент: інноваційний аспект: монографія / за заг. ред. Л. В. Марценюк. Дніпро: Журфонд, 2022. 136 с. ISBN 978-966-934-352-9.
6. Корольов Д.С. Управління ризиками та можливостями у процесі організаційних змін на підприємствах. І Міжнародна науково-практична конференція Scientific achievements of contemporary society. Лондон, Великобританія. 15—17.08. 2024. С. 413—417. <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2024/08/SCIENTIFIC-ACHIEVEMENTS-OF-CONTEMPORARY-SOCIETY-15-17.08.24.pdf>
7. Марценюк Л. В. Розвиток трудового потенціалу як основний елемент підвищення ресурсного потенціалу підприємства. Економ. журн. Одес. політехн. ун-ту. 2020. № 2. С. 102—107. DOI: 10.15276/EJ.02.2020.14, 10.5281/zenodo.4266841.
8. Марценюк, Л., Матусевич, О., & Лебедєва, В. К. (2024). Інтелектуальний капітал: теоретико-прикладний аспект застосування в умовах діджиталізації економічних процесів. REVIEW OF TRANSPORT ECONOMICS AND MANAGEMENT, (10(26), 39—45. <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300141>
9. Марценюк Л.В. Важливість збереження економічної безпеки українських залізниць в умовах реформування та відновлення. Науковий вісник ДДУВС, № 3, 2023. С. 26—33. DOI: 10.31733/2078-3566-2023-3-26-33 https://visnik.dduvs.in.ua/wp-content/uploads/2023/10/3/nv_3-2023-26-33.pdf
10. Марценюк Л.В., Наливайко Л.Р. "Безбар'єрна Україна": проблеми та перспективи. № 4 (2023): Нове українське право. С. 82—93. <http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/516/467> DOI: <https://doi.org/10.51989/NUL.2023.4.11>

References:

1. Martseniuk, L. V., Cherniak, N. P., Tischenkova, S. O. and Botvinov, R. H. (2020), "Economy, public administration and legal relations under the permanent armed conflicts: paradoxes and regularities of development", Ekonomichnyy chasopys, vol. 181 (1—2), pp. 4—17. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V181-01>
2. Martseniuk, L. V. and Nalyvajko, L.R. (2021), "Minimization of legal risks of business entities as an important aspect of national security of Ukraine", Herald of Zaporizhzhia National University. Jurisprudence, vol. 2, pp. 11—18, available at: <http://www.law.journalsofznu.zp.ua/archive/visnik-2-2021/2.pdf> (Accessed 05 Nov 2024). DOI <https://doi.org/10.26661/2616-9444-2021-2-02>
3. Bobyl', V.V. Martseniuk, L.V. Abernikhina, I. H. and Toporkova, O. A. (2022), "Modern financial risk management policy of the bank", Efektyvna ekonomika, vol. 6. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.6.6>
4. Martseniuk, L.V. and Nalyvajko, L.R. (2022), "Women's rights and gender equality in ukraine: problems of theory and practice", Pryvatne ta publichne pravo, vol. 1, pp. 61—66. DOI <https://doi.org/10.32845/2663-5666.2022.1.11>
5. Charkina, T. Yu., Martseniuk, L. V., Zadoia, V. O. Tokmakova, I. V., and Zhernova, Ye. V. (2022), Menedzhment: innovatsijnyj aspekt [Management: the innovative aspect], Zhurfond, Dnipro, Ukraine.
6. Korol'ov, D.S. (2024), "Risk and opportunity management in the process of organizational changes at enterprises", I International Scientific and Practical Conference. Scientific achievements of contemporary society, London, UK, pp. 413—417, available at: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2024/08/SCIENTIFIC-ACHIEVEMENTS-OF-CONTEMPORARY-SOCIETY-15-17.08.24.pdf> (Accessed 05 Nov 2024).
7. Martseniuk, L. V. (2020), "Development of labor potential as a main element of increasing the resource potential of the enterprise", Ekonom. zhurn. Odes. politekhn. un-tu, vol. 2, pp. 102—107. DOI: 10.15276/EJ.02.2020.14, 10.5281/zenodo.4266841.
8. Martseniuk, L., Matusevych, O., & Lebedieva, V. K. (2024), "Intellectual capital: theoretical and applied aspect of use in the era of digitalization of economic processes", Review of transport economics and management, vol. 10 (26), pp. 39—45. <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300141>
9. Martseniuk, L.V. (2023), "The importance of maintaining the economic security of Ukrainian Railways in the conditions of reform and reconstruction.", Naukovyj visnyk DDUVS, vol. 3, pp. 26—33, available at: https://visnik.dduvs.in.ua/wp-content/uploads/2023/10/3/nv_3-2023-26-33.pdf (Accessed 05 Nov 2024). DOI: 10.31733/2078-3566-2023-3-26-33
10. Martseniuk, L.V. and Nalyvajko, L.R. (2023), "Barrier-free Ukraine": problems and prospects", Nove ukrains'ke pravo, vol. 4 S. 82—93, available at: <http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/516/467> (Accessed 05 Nov 2024). DOI: <https://doi.org/10.51989/NUL.2023.4.11>

Стаття надійшла до редакції 14.11.2024 р.

А. С. Мовсисян,
доктор філософії (к. е. н.)
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6745-4072>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.74

ПРОЦЕСИ ПАРАЛЕЛЬНОЇ РЕГІОНАЛІЗАЦІЇ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ В РАМКАХ СВІТОВОГО ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ

A. Movsesyan,
Doctor of Philosophy

PROCESSES OF PARALLEL REGIONALIZATION AND GLOBALIZATION
WITHIN THE GLOBAL PHARMACEUTICAL MARKET

У статті розглянуто особливості та взаємодію процесів глобалізації та регіоналізації у світовій фармацевтичній галузі, які, попри протилежний характер, паралельно впливають на динаміку та розвиток ринку. Глобалізація створює можливості для швидкого обміну знаннями, інноваціями та технологіями між країнами, сприяє уніфікації стандартів якості та доступу до інноваційних лікарських засобів. Водночас регіоналізація відповідає за адаптацію міжнародних стандартів до специфічних умов локальних ринків, враховуючи їхні культурні, економічні та регуляторні особливості. Досліджено основні виклики, що виникають у зв'язку з взаємодією цих процесів, зокрема різницю в регуляторних вимогах, неоднорідність доступу до лікарських засобів та проблему цінової політики. У статті проведено аналіз стратегій, які використовують фармацевтичні компанії для інтеграції на регіональних ринках, і водночас збереження глобальних стандартів якості та конкурентоспроможності. Особлива увага приділена питанням інноваційного розвитку, підтримки досліджень і розробок, а також ролі міжнародних організацій у гармонізації регуляторних політик. Результати дослідження сприяють кращому розумінню впливу глобальних і регіональних процесів на сучасну фармацевтичну галузь і можуть бути використані для розробки рекомендацій щодо ефективної адаптації міжнародних фармацевтичних компаній до вимог різних ринків.

The article explores the unique characteristics and interactions of globalization and regionalization processes in the global pharmaceutical industry, highlighting how these parallel but opposing forces influence the market's dynamics and development. Globalization fosters rapid knowledge exchange, innovation, and technology sharing between countries, facilitating the unification of quality standards and enhancing access to innovative medicines worldwide. Simultaneously, regionalization addresses the need to adapt international standards to the specific conditions of local markets, considering their distinct cultural, economic, and regulatory features. This study investigates the main challenges arising from the interaction of these processes, including regulatory discrepancies, uneven access to pharmaceuticals, and pricing policy issues. The article analyzes the strategies that pharmaceutical companies employ to integrate into regional markets while maintaining global standards of quality

and competitiveness. Particular attention is given to the role of regional regulatory frameworks and their impact on the availability and affordability of pharmaceutical products across various regions. Furthermore, the research addresses the significant role of international organizations in harmonizing regulatory policies and supporting equitable access to medicines. The paper also examines the implications of globalization and regionalization on innovation, specifically focusing on the development of research and development (R&D) efforts within the pharmaceutical industry. By examining case studies and current trends, the study highlights how global pharmaceutical companies are adapting their strategies to remain competitive in a multi-regional environment. The findings contribute to a deeper understanding of how global and regional processes shape the pharmaceutical industry today and offer insights into developing effective policies for the sustainable adaptation of multinational pharmaceutical companies to diverse market requirements. These insights are intended to aid pharmaceutical companies, policymakers, and researchers in addressing the complexities of a globalized yet regionally nuanced pharmaceutical landscape, promoting a balanced approach that combines the advantages of globalization with the practical needs of regional adaptation.

Ключові слова: фармацевтичний ринок, фармацевтика, глобалізація, регіоналізація, сфера охорони здоров'я.

Key words: pharmaceutical market, pharma, globalization, regionalization, healthcare.

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

Сучасний світовий фармацевтичний ринок стикається з парадоксальною ситуацією, коли процеси глобалізації та регіоналізації розвиваються паралельно і, на перший погляд, суперечать один одному. З одного боку, глобалізація сприяє уніфікації стандартів якості, розвитку інновацій, міжнародному обміну знаннями та швидкому поширенню нових медичних технологій. Це відкриває можливості для міжнародних фармацевтичних компаній розширювати свою присутність на глобальному рівні, забезпечуючи пацієнтів доступом до новітніх лікарських засобів незалежно від місця їхнього проживання.

З іншого боку, регіоналізація зумовлює необхідність адаптації до локальних особливостей ринку, таких як економічні, культурні та регуляторні відмінності. Наприклад, законодавчі та регуляторні вимоги можуть значно відрізнятися залежно від країни або регіону, що створює перепони для впровадження єдиних стандартів та ускладнює процес ліцензування нових препаратів. Внаслідок цього національні регуляторні органи часто встановлюють обмеження, які впливають на доступність та вартість лікарських засобів для населення.

Основна проблема полягає у необхідності знайти баланс між глобальними і регіональними підходами у фармацевтичній галузі. Міжнародним компаніям необхідно враховувати не лише глобальні стандарти якості, але й особливості локальних ринків, щоб ефективно адаптувати свої стратегії до різних регіонів. При цьому виникає ряд питань: як поєднати процеси глобалізації

та регіоналізації без шкоди для інноваційного розвитку та доступності медичних послуг? Які інструменти можуть допомогти гармонізувати регуляторні політики різних країн? Яким чином міжнародні організації можуть підтримати рівний доступ до ліків, враховуючи регіональні відмінності?

Це дослідження спрямоване на розгляд цих питань та розробку рекомендацій, які сприятимуть ефективній взаємодії процесів глобалізації та регіоналізації на світовому фармацевтичному ринку, забезпечуючи баланс між потребами глобального розвитку та регіональних пріоритетів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Тема паралельних процесів глобалізації та регіоналізації у фармацевтичній індустрії залишається недостатньо висвітленою та дослідженою як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. Матеріали, використані в цій науковій статті, включають аналітичні та статистичні звіти Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), Управління з контролю за продуктами і ліками США (FDA), Європейського агентства з лікарських засобів (EMA) та інших профільних організацій у сфері охорони здоров'я.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження та аналіз взаємодії процесів глобалізації та регіоналізації в світовій фармацевтичній галузі для виявлення їхнього впливу на доступність, якість та інноваційний розвиток лікарських засобів у різних регіонах світу

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасному фармацевтичному ринку глобалізація та регіоналізація відіграють ключові, хоча й різні, ролі, формуючи галузь на всіх рівнях — від виробництва до споживання лікарських засобів. Кожен із цих процесів має як переваги, так і виклики, які взаємно доповнюють один одного, створюючи умови для збалансованого розвитку світового фармацевтичного ринку.

Глобалізація в фармацевтичній галузі охоплює кілька ключових аспектів:

— Глобалізація сприяє створенню єдиних стандартів якості, що дозволяє знижувати ризики та забезпечувати високий рівень безпеки лікарських засобів незалежно від місця їхнього виробництва. Це особливо важливо для міжнародних компаній, які мають відповідати глобальним вимогам щодо якості продукції.

— Завдяки глобалізації новітні препарати можуть швидко поширюватися між країнами, забезпечуючи пацієнтам доступ до сучасних методів лікування. Глобальні фармацевтичні компанії мають можливість розвивати дослідження та інновації у різних кутках світу, спираючись на міжнародний ринок і значний обсяг інвестицій.

— Глобальні ланцюги постачання дозволяють оптимізувати виробництво та знизити витрати. Це робить ліки доступнішими для населення, особливо в країнах з нижчим рівнем доходу.

— Глобалізація сприяє підвищенню конкуренції серед виробників ліків, що стимулює зниження цін і підвищення якості продукції, але також створює значний тиск на локальних виробників.

Регіоналізація набуває значення через різноманітні економічні, культурні та регуляторні особливості, які впливають на розвиток фармацевтичної галузі:

— Регіоналізація дозволяє фармацевтичним компаніям краще враховувати специфіку місцевих ринків — від рівня доходів населення до культурних особливостей і традицій лікування. Це важливо для ефективного маркетингу та адаптації продуктів до потреб місцевих споживачів.

— Регіоналізація враховує унікальні вимоги регуляторних органів у кожній країні чи регіоні, що може ускладнювати вихід на ринок. Однак адаптація до місцевих норм сприяє зміцненню довіри з боку споживачів та регуляторів і захищає інтереси локальних виробників.

— Уряди часто підтримують національних виробників, що сприяє розвитку місцевих фармацевтичних компаній та захисту внутрішнього ринку від впливу іноземних корпорацій.

— Деякі регіони розвивають власні дослідження та розробки, стимулюючи локальні інновації, які краще враховують потреби регіону. Це сприяє появі унікальних рішень для лікування захворювань, поширених саме в певних регіонах.

Глобалізація та регіоналізація надають фармацевтичним компаніям різні можливості для розвитку. Проте основним викликом є необхідність збалансувати ці процеси для ефективного функціонування на світовому ринку. Міжнародним компаніям важливо дотримуватися глобальних стандартів якості та безпеки, одночасно адаптуючи свою продукцію до регіональних потреб і вимог. Регіональні підходи можуть бути корисни-

ми для розв'язання проблем локальних ринків, тоді як глобальні стратегії підтримують інноваційність і розвиток фармацевтичного сектору загалом.

Глобалізація і регіоналізація не є взаємовиключними процесами. Вони доповнюють один одного, створюючи можливості для зростання, інновацій та адаптації фармацевтичної галузі до умов сучасного світу. Обидва процеси мають свої специфічні риси та вплив на розвиток галузі, які можна простежити через такі ключові тенденції:

1. Зростання глобальної стандартизації якості та безпеки. У зв'язку зі збільшенням обсягів міжнародної торгівлі лікарськими засобами, світова фармацевтична галузь активно впроваджує єдині стандарти якості та безпеки, затверджені такими міжнародними організаціями, як ВООЗ, FDA та ЕМА [1]. Це сприяє поліпшенню якості продукції та забезпечує захист прав споживачів, незалежно від країни виробництва.

2. Активне поширення інновацій та технологій. Завдяки глобалізації відбувається швидке поширення новітніх технологій та інноваційних методів лікування між країнами [2]. Глобальні фармацевтичні компанії можуть проводити наукові дослідження та розробки (R&D) у різних країнах, що сприяє створенню інноваційних продуктів, доступних для більшого числа пацієнтів у світі.

3. Локалізація виробництва в регіонах. У відповідь на регіональні регуляторні вимоги та економічні чинники, компанії дедалі частіше локалізують виробництво, відкриваючи нові заводи та виробничі потужності в різних країнах. Це дозволяє краще відповідати локальним потребам, скоротити час доставки та знизити логістичні витрати [3].

4. Зміцнення регіональних ринків і підтримка локальних виробників. Багато урядів, особливо в країнах, що розвиваються, стимулюють розвиток власного фармацевтичного виробництва з метою зменшення залежності від імпорту. Це сприяє зміцненню регіональних виробників, підтримує локальну економіку та забезпечує стабільне постачання основних лікарських засобів [4].

5. Різноманітність регуляторних вимог і адаптація до них. Регіоналізація супроводжується зростанням кількості локальних регуляторних вимог, які відрізняються залежно від країни чи регіону. Фармацевтичні компанії змушені адаптуватися до цих вимог, що ускладнює вихід на нові ринки, але водночас сприяє підвищенню якості продукції відповідно до місцевих стандартів [5].

6. Підвищення доступності генериків. Однією з важливих тенденцій є розвиток ринку генериків, які виробляються регіональними компаніями за меншими цінами після закінчення патентного захисту на оригінальні препарати. Це робить медичні препарати доступнішими для ширшої аудиторії, особливо в країнах з низьким та середнім рівнем доходу [6].

7. Поява регіональних дослідницьких центрів і зміцнення R&D інфраструктури. Щоб краще відповідати регіональним потребам, фармацевтичні компанії активно інвестують у створення дослідницьких центрів у різних регіонах світу [7]. Це дозволяє не тільки адаптувати ліки до специфічних захворювань, поширених у певних регіонах, але й сприяє загальному зростанню інновацій у місцевих умовах.

Таблиця 1. Стратегії фармацевтичних компаній для входження на регіональні ринки

Назва	Приклад та ціль стратегії
Локалізація виробництва та створення регіональних виробничих потужностей	Приклад: Компанія Pfizer створює виробничі потужності в країнах із великим попитом на її продукцію, зокрема в Індії та Китаї. Це зменшує витрати на логістику, скорочує терміни доставки та відповідає локальним регуляторним вимогам [9]. Ціль: Знизити витрати на доставку та забезпечити відповідність регіональним стандартам якості та безпеки.
Партнерство з місцевими компаніями	Приклад: Novartis у Латинській Америці та Африці укладає угоди з місцевими виробниками для спільного виробництва та маркетингу своїх препаратів. Це сприяє швидшому виходу на ринок та підвищує довіру з боку споживачів і регуляторних органів [10]. Ціль: Скоротити час виходу на нові ринки, розвинути локальну інфраструктуру та отримати регіональний досвід через місцевих партнерів.
Адаптація портфеля продуктів до місцевих потреб	Приклад: GlaxoSmithKline (GSK) у країнах Азії пропонує ширший асортимент вакцин і препаратів для лікування захворювань, які є більш поширеними у цьому регіоні (наприклад, проти тропічних хвороб) [11]. Ціль: Забезпечити локалізоване рішення, що відповідає конкретним медичним потребам регіону
Зниження цін та доступність генериків	Приклад: Merck та інші компанії знижують ціни на свої препарати в Африці та Південній Азії або пропонують генеричні версії для забезпечення доступності ліків для населення з низьким рівнем доходу [12]. Ціль: Забезпечити доступність лікарських засобів для ширшого кола населення, підвищуючи соціальну відповідальність та лояльність до бренду
Інвестиції у локальні дослідницькі центри та R&D інфраструктуру	Приклад: Sanofi відкрила кілька науково-дослідницьких центрів у Бразилії та Китаї, щоб адаптувати свої продукти до потреб місцевого населення та підтримати інновації у специфічних регіонах [13]. Ціль: Розвивати інноваційні рішення для локальних ринків, беручи до уваги специфічні захворювання та медичні виклики конкретних регіонів
Створення локальних представництв та розвиток маркетингових стратегій	Приклад: Johnson & Johnson активно адаптує свої маркетингові стратегії до культурних та економічних умов різних країн, залучаючи місцевих спеціалістів для просування продукції [14]. Ціль: Побудувати довіру до бренду через локальні офіси та залучити місцевих експертів для просування продукції та створення індивідуалізованих маркетингових кампаній
Використання технологій для локальної адаптації	Приклад: Roche в Індії використовує телемедичні платформи для надання консультацій та підтримки пацієнтів у віддалених районах, де доступ до медичних закладів є обмеженим [15]. Ціль: Підвищити доступ до медичних послуг і ліків у регіонах з низькою медичною інфраструктурою, забезпечуючи інноваційні підходи до взаємодії з пацієнтами
Гармонізація регуляторних стандартів та дотримання локальних вимог	Приклад: Eli Lilly адаптує свої протоколи клінічних досліджень до вимог різних регіонів для швидшої сертифікації препаратів і відповідності регуляторним нормам [16]. Ціль: Забезпечити відповідність продукції вимогам місцевих регуляторів та зменшити час, необхідний для виходу на ринок
Впровадження соціальних програм	Приклад: GlaxoSmithKline у країнах Африки реалізує програми боротьби з малярією та СНІДом, пропонуючи свої препарати за зниженими цінами або безкоштовно [11]. Ціль: Покращити імідж компанії та підвищити лояльність місцевого населення через соціальні проекти, спрямовані на вирішення важливих медичних проблем регіону
Локалізація кадрових ресурсів та навчання місцевих спеціалістів	Приклад: AstraZeneca активно залучає місцеві кадри для управління регіональними підрозділами та проводить навчання для підвищення кваліфікації місцевих спеціалістів [17]. Ціль: Забезпечити ефективне управління регіональними офісами, враховуючи специфіку ринку, а також підтримати професійний розвиток у країні

Джерело: узагальнено автором на основі [9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16; 17].

8. Розвиток партнерських відносин між регіонами. В умовах глобалізації багато компаній та урядів розвивають партнерські відносини з метою спільного виробництва, проведення досліджень або розробки нових лікарських засобів [8]. Це сприяє більшій доступності інновацій та збільшенню інвестицій у регіональні фармацевтичні ринки.

9. Акцент на етичні та соціальні аспекти. Зростає вимога щодо етичної відповідальності глобальних компаній на регіональних ринках. Особливо це стосується цінової доступності ліків, екологічних стандартів вироб-

ництва та прозорості діяльності. Пацієнти та регуляторні органи очікують, що компанії будуть враховувати соціальні аспекти, такі як доступність препаратів для соціально незахищених груп.

10. Зростання регіональних альянсів і блоків. Уряди різних країн об'єднуються у регіональні альянси для гармонізації регуляторних стандартів і підвищення власної конкурентоспроможності на міжнародній арені. Прикладом можуть бути ЄС, АСЕАН (Асоціація держав Південно-Східної Азії), РСАДПЗ (Рада співробітництва арабських держав Перської затоки) та інші об'єднання,

Таблиця 2. Переваги і недоліки глобалізації в контексті фармацевтичної галузі

Переваги	1. Доступ до інноваційних препаратів. Глобалізація прискорює обмін новітніми медичними розробками між країнами, що дозволяє пацієнтам у різних регіонах швидше отримувати доступ до інноваційних лікарських засобів та технологій. 2. Уніфікація стандартів якості. Завдяки глобальним стандартам (наприклад, ВООЗ, FDA) забезпечується висока якість і безпека лікарських засобів незалежно від країни їх виробництва. Це підвищує рівень довіри до продукції та полегшує вихід компаній на міжнародні ринки. 3. Зменшення витрат на виробництво. Глобалізація дозволяє фармацевтичним компаніям створювати глобальні ланцюги постачання та розташовувати виробництво в країнах із меншими витратами на робочу силу, що знижує загальну собівартість продукції. 4. Розширення ринків збуту. Вихід на нові міжнародні ринки відкриває для фармацевтичних компаній можливості збільшення обсягів продажів та підвищення рентабельності. 5. Ширша конкуренція та підвищення якості. Збільшення конкуренції на глобальному ринку стимулює компанії до поліпшення якості продукції та зниження цін, що позитивно позначається на кінцевих споживачах.
Недоліки	1. Залежність від міжнародних ланцюгів постачання. Глобальні ланцюги постачання можуть бути вразливими до політичних чи економічних криз, природних катастроф, або пандемій, що призводить до збоїв у постачанні критично важливих ліків. 2. Ціновий тиск і витіснення місцевих виробників. Великі міжнародні компанії можуть пропонувати продукцію за нижчими цінами, що створює значний тиск на місцевих виробників і ускладнює їхню конкурентоспроможність. 3. Регуляторні бар'єри. Хоча глобалізація сприяє уніфікації стандартів, різні країни все ще мають свої унікальні регуляторні вимоги, що ускладнює вихід на окремі ринки та збільшує витрати на адаптацію. 4. Відтік наукових кадрів. Тенденція до концентрації науково-дослідних центрів у розвинених країнах може призводити до відтоку висококваліфікованих кадрів з менш розвинених країн. 5. Соціальні та етичні проблеми. Глобальні компанії іноді стикаються з критикою за неетичні підходи до встановлення цін у менш розвинених країнах, що робить деякі ліки малодоступними для населення.

Джерело: узагальнено автором.

які допомагають країнам-учасникам укладати спільні угоди, узгоджувати вимоги до якості та безпеки, а також спрощувати доступ до ринку.

Таким чином, тенденції глобалізації та регіоналізації на фармацевтичному ринку є взаємодоповнюючими, хоча і вимагають від компаній гнучкості та адаптації. Глобалізація відкриває можливості для швидкого поширення інновацій та уніфікації якості, а регіоналізація підтримує локальні особливості та стабільність національних ринків.

Міжнародні фармацевтичні компанії часто стикаються з необхідністю адаптуватися до різних регіональних вимог та умов, щоб ефективно функціонувати в глобальному середовищі. Стратегії, які вони використовують для успішного входження та утримання на регіональних ринках, узагальнені та показані у табл. 1.

Ці стратегії дозволяють міжнародним фармацевтичним компаніям ефективно інтегруватися в регіональні ринки, враховуючи економічні, соціальні та культурні особливості різних регіонів. Це не лише допомагає компаніям розширити присутність на нових ринках, але й підвищує їхню конкурентоспроможність і довіру з боку споживачів та регуляторів.

Глобалізація та регіоналізація мають значний вплив на фармацевтичну галузь, створюючи можливості для розвитку, але й одночасно формуючи виклики. Основні переваги та недоліки кожного з цих процесів у контексті фармацевтики наведені в табл. 2 та 3.

Глобалізація і регіоналізація мають як переваги, так і недоліки для фармацевтичної галузі, і обидва процеси

необхідні для стабільного розвитку сектору. Глобалізація сприяє поширенню інновацій, зниженню вартості виробництва та підвищенню конкуренції, тоді як регіоналізація дозволяє адаптуватися до місцевих умов, підтримувати економічну стабільність регіонів і забезпечувати швидкий доступ до медикаментів. Оптимальним підходом є збалансоване використання обох процесів, що дозволяє максимально ефективно реагувати на виклики сучасного ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Глобалізація та регіоналізація є взаємодоповнюючими процесами, які суттєво впливають на розвиток фармацевтичної галузі. Успішні міжнародні компанії, які адаптують свої стратегії до специфічних умов локальних ринків, можуть забезпечити кращий доступ до інноваційних лікарських засобів, підвищити свою конкурентоспроможність і створити соціальну відповідальність у питаннях доступності медикаментів. Проте глобалізація також створює ризики, такі як залежність від міжнародних ланцюгів постачання та регуляторні бар'єри, які можуть ускладнювати вихід на нові ринки. Отже, для ефективного функціонування в умовах сучасного світового ринку фармацевтичні компанії повинні знайти баланс між перевагами глобалізації та регіоналізації, враховуючи інновації, економічну ефективність, соціальні та етичні аспекти.

**Таблиця 3. Переваги і недоліки регіоналізації
в контексті фармацевтичної галузі**

Переваги	1. Адаптація до місцевих потреб. Регіоналізація дозволяє фармацевтичним компаніям краще враховувати специфічні медичні потреби та особливості кожного регіону, створюючи препарати, адаптовані до локальних захворювань та умов. 2. Зменшення логістичних витрат і скорочення часу доставки. Локалізація виробництва дозволяє знизити витрати на транспортування та швидше доставляти продукцію до кінцевих споживачів. 3. Підтримка місцевих виробників та економіки. Регіональні програми розвитку підтримують місцевих виробників, що сприяє зростанню економіки регіону та створенню робочих місць у фармацевтичній галузі. 4. Менша залежність від глобальних ланцюгів постачання. Локалізоване виробництво знижує ризик збоїв у постачанні через міжнародні кризи або торгові обмеження, забезпечуючи більш стабільний доступ до ліків. 5. Підтримка інновацій у регіонах. Багато регіональних дослідницьких центрів зосереджуються на розробках, орієнтованих на специфічні проблеми місцевих ринків, що стимулює появу унікальних рішень для локальних захворювань.
Недоліки	1. Різноманітність регуляторних вимог. Через відсутність єдиних стандартів у різних регіонах фармацевтичні компанії стикаються з додатковими витратами на адаптацію продукції до вимог кожної країни чи регіону. 2. Обмежений доступ до інноваційних технологій. Регіональні компанії можуть мати менший доступ до новітніх інновацій та технологій, що знижує їхню конкурентоспроможність у порівнянні з глобальними корпораціями. 3. Можливість монополізації ринку. Локальні компанії можуть мати монополістичне становище на регіональних ринках, що часто призводить до підвищення цін і зниження якості продукції. 4. Обмеження масштабування та експорту. Регіональні компанії, орієнтовані на внутрішній ринок, можуть мати труднощі з масштабуванням своєї діяльності та виходом на міжнародні ринки, що обмежує їхній ріст і розвиток. 5. Невідповідність глобальним стандартам. У деяких регіонах регуляторні стандарти можуть бути нижчими, ніж міжнародні, що може негативно впливати на якість продукції та викликати недовіру до місцевих виробників з боку міжнародних партнерів.

Джерело: узагальнено автором.

Література:

- World Health Organization, Regulation and Prequalification (2024). URL: <https://www.who.int/teams/regulation-prequalification/regulation-and-safety/regulatory-convergence-networks/harmonization> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Pharmaceutical Innovation and Access to Medicines (2019). URL: https://health.ec.europa.eu/document/download/d70f8ebb-7d55-4dce-8e84-5ef4f-082353f_en?filename=stamp_11_47_co03_en.pdf&prefLang=it (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Localization of Pharmaceutical Manufacturing in Middle East and North Africa Region, IQVIA (2022). URL: <https://www.iqvia.com/-/media/iqvia/pdfs/mea/white-paper/localization-of-pharmaceutical-manufacturing-in-middle-east-and-north-africa-region.pdf> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Local Production for Access to Medical Products, Developing a Framework to Improve Public Health (2024). URL: https://cdn.who.int/media/docs/default-source/medicines/local-production/local_production_policy_brief.pdf?sfvrsn=e4485e87_1&download=true (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Pezzola, A. та Sweet, C. M. (2016), "Global pharmaceutical regulation: the challenge of integration for developing states", Globalization and Health, vol. 12. URL: <https://globalizationandhealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12992-016-0208-2#citeas> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Lavtepatil, S. та Ghosh, S. (2022), "Improving access to medicines by popularising generics: a study of 'India's People's Medicine' scheme in two districts of Maharashtra", BMC Health Services Research. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9107149/> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Research and development statistics at regional level (2024). URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Research_and_development_statistics_at_regional_level (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Spanish Pharma's Gateway to MENA: Leveraging Local Partnerships for Market Success (2024). URL: <https://pipharmaintelligence.com/blog/108> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Pfizer (2024). URL: <https://www.pfizercentreone.com/pfizers-global-manufacturing-network> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Novartis succeeding in Latin America, but marketplace changes, competition heat up (2009). URL: <https://worldcityweb.com/novartis-succeeding-in-latin-america-but-market-place-changes-competition-heat-up> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- GSK, Annual Report 2023. URL: <https://www.gsk.com/media/11007/annual-report-2023.pdf> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Merck to Cut Prices on HIV Drugs in Africa (2001). URL: <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-2001-mar-08-mn-35061-story.html> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).
- Sanofi (2024). URL: <https://www.sanofi.com/en/our-company/social-impact/diversity-equity-and-inclusion-in-and-beyond-the-workplace/a-million-conversations/sanofi-nextgen-scholars/brazil> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).

14. Johson & Johnson's Marketing Strategy Report (2024). URL: <https://aithor.com/essay-examples/johson-johnsons-marketing-strategy-report> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).

15. Roche Pharma India Launches Patient Support App To Help Patients Seamlessly Navigate Their Care Journey (2022). URL: https://assets.roche.com/f/176330/x/1609541aaa/press-release_english_roche-pharma-india-launches-patient-support-app-to-help-patients-seamlessly-navigate-their-care-journey.pdf (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).

16. Eli Lilly and Company 2023 Annual Report. URL: <https://investor.lilly.com/static-files/b5c56281-bc31-48c3-9e63-5e6cd588dff5> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).

17. AstraZeneca (2024). URL: <https://careers.astrazeneca.com/early-talent> (дата звернення: 06 листопада 2024 р.).

References:

1. World Health Organization (2024), "Regulation and Prequalification", available at: <https://www.who.int/teams/regulation-prequalification/regulation-and-safety/regulatory-convergence-networks/harmonization> (Accessed 6 November 2024).

2. OECD (2019), "Pharmaceutical Innovation and Access to Medicines", available at: https://health.ec.europa.eu/document/download/d70f8ebb-7d55-4dce-8e84-5ef4f082353f_en?filename=stamp_11_47_co03_en.pdf&prefLang=it (Accessed 6 November 2024).

3. IQVIA (2022), "Localization of Pharmaceutical Manufacturing in Middle East and North Africa Region", available at: <https://www.iqvia.com/-/media/iqvia/pdfs/mea/white-paper/localization-of-pharmaceutical-manufacturing-in-middle-east-and-north-africa-region.pdf> (Accessed 6 November 2024).

4. WHO (2024), "Local Production for Access to Medical Products, Developing a Framework to Improve Public Health", available at: https://cdn.who.int/media/docs/default-source/medicines/local-production/local_production_policy_brief.pdf?sfvrsn=e4485e87-1&download=true (Accessed 6 November 2024).

5. Pezzola, A. and Sweet, C. M. (2016), "Global pharmaceutical regulation: the challenge of integration for developing states", *Globalization and Health*, vol. 12, available at: <https://globalizationandhealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12992-016-0208-2#citeas> (Accessed 6 November 2024).

6. Lavtepatil, S. and Ghosh, S. (2022), "Improving access to medicines by popularising generics: a study of 'India's People's Medicine' scheme in two districts of Maharashtra", *BMC Health Services Research*, available at: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9107149/> (Accessed 6 November 2024).

7. Eurostat (2024), "Research and development statistics at regional level", available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Research_and_development_statistics_at_regional_level (Accessed 6 November 2024).

8. Pi Pharma Intelligence (2024), "Spanish Pharma's Gateway to MENA: Leveraging Local Partnerships for Market Success", available at: <https://pipharmaintelligence.com/blog/108> (Accessed 6 November 2024).

9. Pfizer (2024), available at: <https://www.pfizer-centreone.com/pfizers-global-manufacturing-network> (Accessed 6 November 2024).

10. WorldCity (2009), "Novartis succeeding in Latin America, but marketplace changes, competition heat up", available at: <https://worldcityweb.com/novartis-succeeding-in-latin-america-but-market-place-changes-competition-heat-up> (Accessed 6 November 2024).

11. GSK (2023), "Annual Report", available at: <https://www.gsk.com/media/11007/annual-report-2023.pdf> (Accessed 6 November 2024).

12. Times, L.A. (2001), "Merck to Cut Prices on HIV Drugs in Africa", available at: <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-2001-mar-08-mn-35061-story.html> (Accessed 6 November 2024).

13. Sanofi (2024), available at: <https://www.sanofi.com/en/our-company/social-impact/diversity-equity-and-inclusion-in-and-beyond-the-workplace/a-million-conversations/sanofi-nextgen-scholars/brazil> (Accessed 6 November 2024).

14. Johson & Johnson's (2024), "Marketing Strategy Report", available at: <https://aithor.com/essay-examples/johson-johnsons-marketing-strategy-report> (Accessed 6 November 2024).

15. Roche (2022), "Roche Pharma India Launches Patient Support App To Help Patients Seamlessly Navigate Their Care Journey", available at: https://assets.roche.com/f/176330/x/1609541aaa/press-release-english_roche-pharma-india-launches-patient-support-app-to-help-patients-seamlessly-navigate-their-care-journey.pdf (Accessed 6 November 2024).

16. Eli Lilly and Company (2023), "Annual Report", available at: <https://investor.lilly.com/static-files/b5c56281-bc31-48c3-9e63-5e6cd588dff5> (Accessed 6 November 2024).

17. AstraZeneca (2024), available at: <https://careers.astrazeneca.com/early-talent> (Accessed 6 November 2024).

Стаття надійшла до редакції 22.11.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

О. М. Цвях,
к. е. н., доцент кафедри земельного кадастру, Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9284-2966>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.81

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН: СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА, ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ВИМІР

O. Tsvyakh,
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Land Cadastre,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

FINANCIAL MECHANISM OF REGULATION OF LAND RELATIONS: ESSENTIAL
CHARACTERISTICS, THEORETICAL AND METHODOLOGICAL
SUPPORT AND INVESTMENT DIMENSION

На основі критичного переосмислення літературних джерел та проведених досліджень встановлено, що фінансовий механізм регулювання земельних відносин охоплює комплекс методів, інструментів та важелів бюджетно-податкового, грошово-кредитного та компенсаційного впливу на процеси розширеного відтворення та господарського освоєння земельно-ресурсного потенціалу, а також захисту і охорони земель. Обґрунтовано, що імперативною базою формування фінансового механізму регулювання земельних відносин виступають базові засади (інституційно-фінансові передумови), які охоплюють: 1) систему моніторингу, землеустрою та земельного кадастру; 2) форми власності на земельні активи; 3) ринок земель; 4) іпотечно-заставні відносини; 5) нормативна та грошова оцінка земель. Доведено, що базові засади становлення фінансового механізму регулювання земельних відносин виступають ключовим детермінантом підбору методів регуляторного фінансового впливу на процеси володіння, користування, розпоряджання земельними ресурсами, а також на процеси їх охорони та захисту, які можуть бути об'єднані у такі групи: 1) оподаткування; 2) ціноутворення; 3) бюджетне та внутрішньо-корпоративне фінансування; 4) стимулювання; 5) страхування, відшкодування та санкції. Виявлено, що оподаткування виступає ключовим методом фінансового механізму регулювання земельних відносин, який в останні десятиліття піддався декільком фазам трансформацій і спрямований на еквівалентне вилучення різноманітних форм земельної ренти. Обґрунтовано, що важливими методами фінансового механізму регулювання земельних відносин виступають бюджетне та внутрішньо-корпоративне фінансування заходів по відтворенню, охороні та захисту земель, зокрема екологічного реінжинірингу земель державної та комунальної власності, особливо в період воєнного часу та повоєнного відновлення. Встановлено, що метод стимулю-

вання в останні десятиліття не продемонстрував прийнятного рівня результативності у відтворенні, охороні і захисті земель через надмірно звужений спектр інструментів впливу на землевласників і землекористувачів. Доведено, що фактичне застосування вже інституціоналізованих інструментів економічного стимулювання раціонального землекористування, зокрема кредитних пільг, стане можливим за умови формування у бюджетах різного таксономічного рівня спеціальних фондів охорони і захисту земель.

On the basis of a critical rethinking of the literature and the conducted research, it is established that the financial mechanism for regulating land relations covers a set of methods, instruments and levers of budgetary, tax, monetary and compensation impact on the processes of expanded reproduction and economic development of land resource potential, as well as protection and conservation of land. It is substantiated that the imperative basis for the formation of a financial mechanism for regulating land relations is the basic principles (institutional and financial prerequisites), which include: 1) system of monitoring, land management and land cadastre; 2) forms of ownership of land assets; 3) land market; 4) mortgage and pledge relations; 5) regulatory and monetary valuation of land. It is proved that the basic principles of establishing a financial mechanism for regulating land relations are a key determinant of the selection of methods of regulatory financial impact on the processes of ownership, use, and disposal of land resources, as well as on the processes of their protection and defence, which can be grouped into the following groups: 1) taxation; 2) pricing; 3) budgetary and internal corporate financing; 4) incentives; 5) insurance, compensation and sanctions. It is found that taxation is a key method of the financial mechanism for regulating land relations, which in recent decades has undergone several phases of transformation and is aimed at equivalent withdrawal of various forms of land rent. It is substantiated that budgetary and internal corporate financing of measures for the restoration, protection and conservation of land, in particular, ecological re-engineering of the State and municipal land, especially during wartime and post-war recovery, are important methods of the financial mechanism for regulating land relations. It is established that the method of incentives in recent decades has not demonstrated an acceptable level of effectiveness in the restoration, conservation and protection of land due to an excessively narrowed range of instruments of influence on landowners and land users. It is proved that the actual application of already institutionalised instruments of economic incentives for rational land use, in particular, credit privileges, will be possible provided that special funds for land protection and conservation are formed in budgets of different taxonomic levels.

Ключові слова: фінансовий механізм, земельні відносини, земельні трансакції, фінансово-інвестиційне забезпечення, оподаткування, стимулювання, бюджетне фінансування, комунальна власність.

Key words: financial mechanism, land relations, land transactions, financial and investment support, taxation, incentives, budget financing, municipal property.

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

В умовах поглиблення інституційних перетворень у сфері землекористування актуалізувалася проблема становлення сучасного фінансового механізму регулювання земельних відносин, який охоплюватиме комплекс методів, інструментів та важелів, спрямованих на забезпечення розширеного відтворення та господарського освоєння земельно-ресурсного потенціалу. Виходячи з передових іноземних лекал, сучасний фінансовий механізм регулювання земельних відносин має охоплювати розширений перелік регуляторів, щоб наряду з регуляторним охопленням земельних трансакцій

забезпечувати дієвість економічного стимулювання на процеси відтворення, охорони та захисту земель. Для результативного підбору методів та інструментів регуляторного впливу на землевласників та землекористувачів, доцільним є уточнення сутнісної характеристики та теоретико-методологічного забезпечення фінансового механізму регулювання земельних відносин. З огляду на згубні наслідки вторгнення на територію України російських загарбників в частині еколого-деструктивного впливу на агроландшафти доцільно також сформулювати інституційне підґрунтя інвестиційної спрямованості фінансового механізму регулювання земельних відносин, щоб забезпечити своєчасне фінансування процесів відтворення, відновлення, охорони та захисту земель.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Базовою сутнісною характеристикою та теоретико-методологічним підґрунтям формування фінансового механізму регулювання земельних відносин виступає змістовна характеристика економічної категорії "фінансовий механізм". Високим рівнем фундаментальності щодо визначення сутності категорії "фінансовий механізм" відзначається підхід І. Борисової. На її думку, фінансовий механізм являє собою систему фінансових важелів, що забезпечують організацію, планування і стимулювання використання фінансових ресурсів. До структури фінансового механізму входять п'ять взаємозалежних елементів: фінансові методи, фінансові важелі, фінансові стимули, фінансові санкції, нормативно-правове забезпечення [2, с. 226]. Такий підхід відзначається певним рівнем суперечливості, оскільки спостерігається певна підміна понять. Зокрема, автор виокремлює як різнозначні складові фінансового механізму фінансові важелі та фінансові санкції. Виходячи з аксіоматичних засад становлення фінансового механізму, необхідно зазначити, що санкції виступають однією із складових важелів, тому їх виокремлювати як рівнозначні складові найменшою мірою некоректно.

Інституціональною прогалиною означеного підходу є те, що автор не виокремлює поряд з методами інструментів. Виходячи з фундаментальних засад методології наукових досліджень, необхідно зазначити, що методи регуляторного впливу отримують конкретизацію через застосування набору інструментів. Водночас також некоректно виокремлювати як рівноцінну складову фінансового механізму поряд з методами нормативно-правове забезпечення. Всі перераховані складові, такі як методи, стимули та важелі інституціоналізуються низкою нормативно-правових актів, тому нормативно-правове забезпечення виступає інституційним підґрунтям всіх названих складових і не може виокремлюватися як окремий елемент даного механізму.

Вищим рівнем логічної упорядкованості та субстанціональної єдності характеризується авторське бачення сутності фінансового механізму, яке сформулювали С. Арбузов, Ю. Колобов, В. Міщенко та С. Науменкова. Вони переконані, що фінансовий механізм виступає елементом господарського механізму і являє собою сукупність фінансових інструментів, важелів, методів і способів регулювання економічних відносин і процесів; систему поєднання методів та інструментів, яка направлена на вдосконалення організації, планування і стимулювання використання фінансових ресурсів [1, с. 459]. Дане визначення не містить елементів антиномії і повною мірою відображає усю архітектуру фінансового впливу на процеси розширеного відтворення та господарського освоєння земельно-ресурсного потенціалу.

Інноваційність підходу названих авторів щодо сутнісно-змістовної характеристики фінансового механізму полягає в тому, що вони означений механізм розглядають і як елемент механізму вищого рівня, і як сукупність регуляторів, і як систему. Виступаючи складовою господарського механізму, фінансовий механізм ґрунтується на інституціональних підвалинах

організації системи управління національним господарством та регулювання відтворювальних пропорцій і охоплює весь спектр відносин та взаємовпливів, котрі забезпечують формування публічних та корпоративних фінансових фондів, еквівалентне вилучення різноманітних форм ренти, забезпечення збалансованої системи товарно-грошових відносин. Виступаючи сукупністю регуляторів, фінансовий механізм забезпечує ідентифікацію, вилучення та вертикальний і горизонтальний розподіл фінансових потоків, котрі формуються у всіх фазах відтворювального процесу. Фінансовий механізм як система забезпечує баланс між нагромадженням та споживанням, а також генерує фінансові ланцюги у всіх секторах національного господарства.

Свого роду класичним необхідно вважати визначення, сформульоване В.Опаріним. Він розглядає фінансовий механізм як сукупність фінансових методів і форм, інструментів та важелів впливу на соціально-економічний розвиток суспільства [7, с. 55]. Дане визначення повною мірою охоплює структурні складові фінансового механізму і не містить внутрішніх протиріч. Позитивом є те, що методи, інструменти, форми та важелі розглядаються як рівнозначні складові фінансового механізму.

Приведені визначення сутності категорії "фінансовий механізм" стосується фундаментальних основ та формування прикладного інструментарію регуляторного фінансового впливу на відтворювальні пропорції. Водночас фінансовий механізм в окремих секторах національного господарства відзначається прикметними рисами та системно-структурними особливостями. Не винятком є сфера земельних відносин, де різноманітні форми перерозподілу земельних активів і відповідно вилучення різноманітних форм земельної ренти [3; 5; 6; 9] вимагають урізноманітнення набору методів, інструментів та важелів фінансового впливу.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є уточнення сутнісної характеристики, формування теоретико-методологічного забезпечення та виявлення інвестиційного виміру становлення фінансового механізму регулювання земельних відносин в умовах поглиблення інституційних перетворень, зокрема запуску ринку земель сільськогосподарського призначення та земельної дерегуляції.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У вітчизняній економіці природокористування в останні десятиліття сформульовано численні авторські підходи до формування фінансового механізму регулювання земельних відносин. Інституційним та теоретико-методологічним підґрунтям формування такого механізму виступають фундаментальні та прикладні розробки українських вчених, які стосуються систематизації методів та інструментів фінансового механізму природокористування, зокрема аграрного природокористування.

Важливого значення при формуванні системи інструментально-методологічного забезпечення фінансового механізму регулювання земельних відносин на-

буває виявлення інституційних обмежень та інституційних пасток в системі перерозподілу земельних активів. У даному контексті заслуговує на увагу авторський підхід В.Савчука щодо ідентифікації інституційних обмежень та інституційних пасток. До переліку інституційних обмежень автор відносить: латентний стан іпотечно-заставних операцій; надмірну звуженість джерел інвестиційного забезпечення відтворення сільськогосподарських та інших категорій земель; відсутність спеціалізованих установ з фінансового забезпечення природоохоронних заходів у землекористуванні; неможливість повноцінної сек'юритизації земельних активів. Інституційними пастками формування фінансового механізму регулювання земельних відносин виступають: гіпертрофоване поширення орендних відносин у сільськогосподарському землекористуванні; фрагментація землекористувань та парцеляція земель; високий рівень зношеності переважної більшості осушувальних та зрошувальних мереж, які обслуговують сільськогосподарські угіддя в зоні зрошуваного землеробства; монополізація великими агропромисловими формуваннями аграрних ринків [8].

При формуванні набору методів, інструментів та важелів фінансового механізму регулювання земельних відносин доцільно використати пропозиції В.Савчука, котрі стосуються становлення фінансового механізму регулювання земельних відносин в зоні ризикового землеробства. Зокрема, автор стверджує, що фінансовий механізм раціоналізації аграрного природокористування в Україні, особливо в зонах ризикового землеробства, охоплює надмірно обмежений перелік інструментів та важелів у зв'язку з довготривалим періодом існування гіперцентралізованої системи фінансування охорони довкілля та раціонального використання природних ресурсів, а також характеризується надмірною уніфікованістю фіскальних і кредитних регуляторів процесів відтворення і використання природних ресурсів.

При проектуванні дорожньої карти становлення фінансового механізму регулювання земельних відносин необхідно враховувати таку інституційну пастку в архітектоніці фінансового впливу на землекористувачів як недосконалість системи економічного стимулювання процесів екологобезпечного землекористування. Зокрема, В.Голян та Н.Мединська стверджують, що спектр інструментів економічного стимулювання екологобезпечного землекористування є певною мірою звуженим, що не дає можливості використати фінансовий потенціал природно-ресурсного сектора для забезпечення повноцінного відтворення та відновлення земельного-ресурсного потенціалу. На даний момент в системі стимулювання екологобезпечного землекористування найбільш поширеними інструментами виступають податкові та кредитні пільги. Водночас стимулювання екологобезпечного землекористування порівняно зі стимулюванням раціонального, сталого чи ефективного землекористування відзначається певними особливостями, що вимагає формування сучасного інструментарію економічного стимулювання процесів усунення екологічних небезпек в господарському освоєнні земельного-ресурсного потенціалу як на загальнонаціональному рівні, так і на рівні територіальних громад [4]. Значний потенціал

щодо активізації процесів стимулювання екологобезпечного землекористування міститься в застосуванні інструменту природоохоронних субвенцій, котрі надаються з бюджетів вищого рівня у бюджети нижчого рівня з метою екологічного реінжинірингу комунальних природно-ресурсних активів, зокрема земельних ресурсів, які були передані територіальним громадам в рамках здійснення земельної дерегуляції.

Виходячи з атрибутивних характеристик структурування інструментально-методологічного забезпечення регуляторного інструментарію, можна констатувати, що імперативною базою формування фінансового механізму регулювання земельних відносин виступають базові засади (інституційно-фінансові передумови), які охоплюють: 1) систему моніторингу, землеустрою та земельного кадастру; 2) форми власності на земельні активи; 3) ринок земель; 4) іпотечно-заставні відносини; 5) нормативна та грошова оцінка земель (рис. 1).

Незалежно від суспільно-економічної формації та способу виробництва систему моніторингу, землеустрою та земельного кадастру необхідно вважати складовою базових засад формування набору методів регуляторного фінансового впливу на процеси розширеного відтворення та господарського освоєння земельного-ресурсного потенціалу. Підбір методів також має враховувати домінуючі форми власності на земельні активи. Прикметною рисою у відносинах власності на земельні активи в останні роки є зростання вагомості комунальної власності, оскільки територіальні громади отримали у володіння та користування значні площі сільськогосподарських земель державної власності поза межами населених пунктів.

Також детермінуючий вплив на специфікацію методів фінансового механізму регулювання земельних відносин здійснює запуск ринку сільськогосподарських земель у 2020 році, оскільки він інституціоналізував широкий спектр земельних трансакцій. Латентний характер іпотечно-заставних відносин також потребує диверсифікації методів фінансового впливу на процеси купівлі-продажу різноманітних категорій земель, щоб активізувати процеси капіталізації найбільш ліквідних земельних активів.

Ще однією інституційно-фінансовою передумовою підбору методів фінансового регулювання земельних відносин виступає нормативна та експертна грошова оцінка земель, оскільки таким чином визначається база нарахування земельного податку та встановлюється ціна земельного активу перед здійсненням операцій купівлі-продажу.

Перераховані базові засади становлення фінансового механізму регулювання земельних відносин виступають ключовим детермінантом підбору методів регуляторного фінансового впливу на процеси володіння, користування, розпоряджання земельними ресурсами, а також на процеси їх охорони та захисту, які можуть бути об'єднані у такі групи: 1) оподаткування; 2) ціноутворення; 3) бюджетне та внутрішньо-корпоративне фінансування; 4) стимулювання; 5) страхування, відшкодування та санкції.

Оподаткування виступає ключовим методом фінансового механізму регулювання земельних відносин і спрямоване на еквівалентне вилучення різноманітних

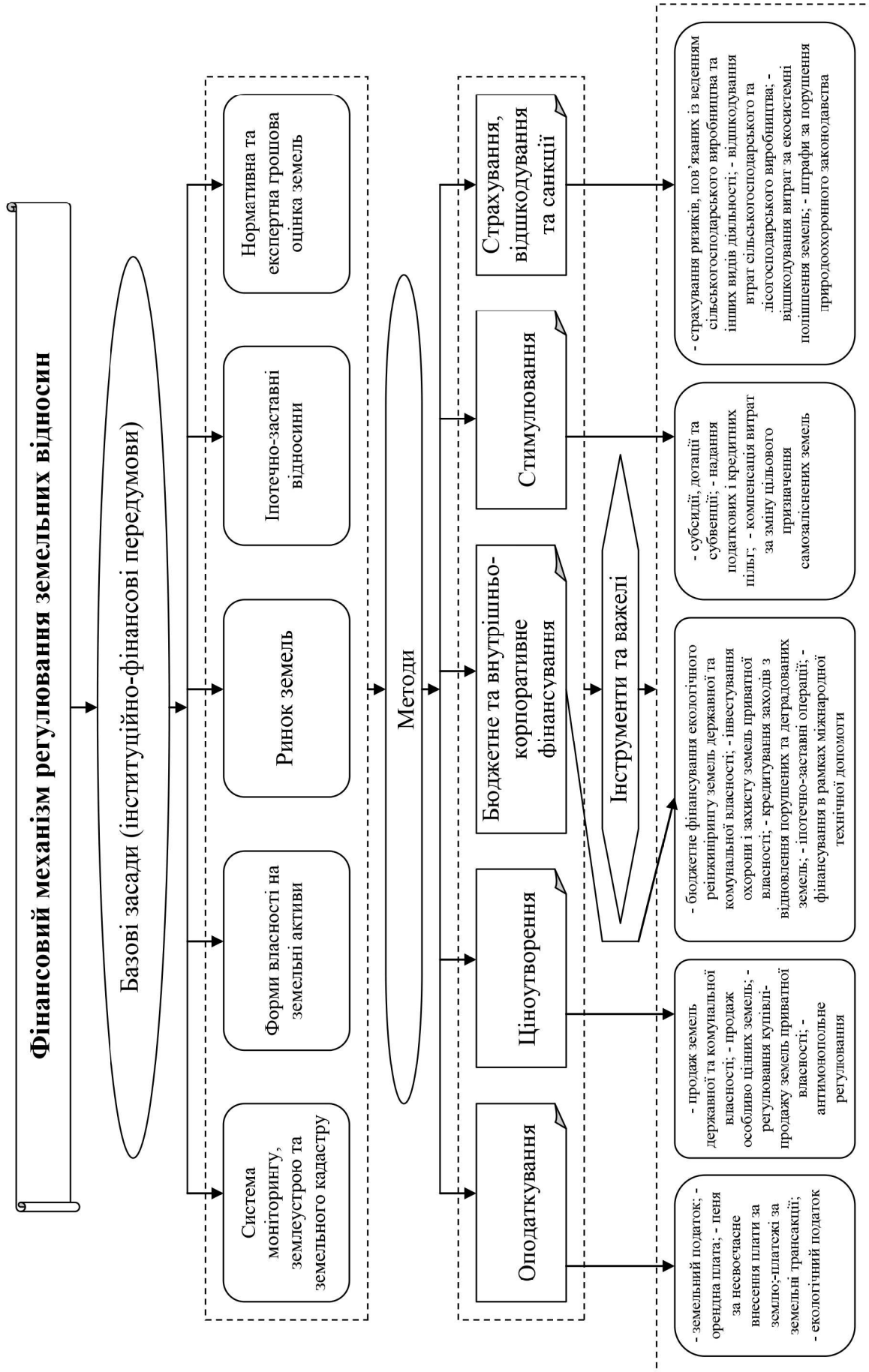


Рис. 1. Інструментально-методологічне забезпечення фінансового механізму регулювання земельних відносин в Україні

Джерело: розроблено автором.

форм земельної ренти. Система земельного оподаткування за останні десятиліття піддалася декільком фазам трансформацій. Зокрема, тривалий період використовувався такий фіскальний інструмент сурогатного походження як фіксований сільськогосподарський податок, призначенням котрого було спрощення умов оподаткування для суб'єктів аграрного бізнесу, щоб знизити фіскальне навантаження і створити сприятливі передумови для розширеного відтворення ресурсно-виробничого потенціалу аграрної сфери. Тривалий період плата за землю вважалася загальнодержавним податком, закріпленим за місцевими бюджетами. Зокрема, надходження плати за землю для ряду обласних бюджетів виступало одним з основних джерел податкових надходжень. Органи місцевого самоврядування були зацікавлені у своєчасній ідентифікації бази нарахування земельного податку, оскільки від цього значною мірою залежала динаміка доходів місцевих бюджетів.

Певною інституційною пасткою в земельному оподаткуванні виступала норма про численні пільги при сплаті земельного податку для великої кількості суб'єктів виробничо-господарської діяльності. З 2015 року змінився статус плати за землю: даний фіскальний інструмент з податку загальнодержавного значення, закріпленого за місцевими бюджетами, став складовою частиною податку на майно. Така трансформація земельного оподаткування зумовлена необхідністю імплементації передового досвіду, котрий продемонстрував високий рівень ефективності у високорозвинених країнах. Зняття мораторію на вільний оборот сільськогосподарських земель сформувало умови для розширення спектра земельних трансакцій, що вимагає інституціоналізації інструментів оподаткування доходів, отриманих внаслідок здійснення таких трансакцій. Закладення необхідного комплексу стимулів для землевласників і землекористувачів щодо усунення проявів забруднення земель доцільним є усестороннє використання екологічного податку за скиди забруднюючих речовин та за розміщення відходів.

Важливим методом фінансового механізму регулювання земельних відносин виступає ціноутворення. Удосконалення інструментарію ціноутворення, в першу чергу, необхідне для усунення проявів штучного заниження вартості земель державної та комунальної власності, що позбавляє місцеві бюджети додаткових доходів. Незначна частка у сукупних доходах місцевих бюджетів доходів від операцій з капіталом якраз і зумовлена недосконалістю системи цінового регулювання операцій купівлі-продажу земель державної та комунальної власності. Більше того, тривалий період спостерігалася тенденція зменшення надходжень до місцевих бюджетів коштів від продажу земель, що певною мірою зумовлено недосконалістю цінових регуляторів і тим, що найбільш ліквідні земельні активи (землі населених пунктів) було продано ще на початку запуску земельного ринку (мораторій був введений на продаж земель сільськогосподарського призначення).

Однією з основних проблем удосконалення системи цінового регулювання купівлі-продажу земель виступає удосконалення регуляторної бази продажу особливо цінних земель як найважливішої складової земель-

ного багатства країни. Досвід останніх років демонструє необхідність формування інституційної бази антимонопольного регулювання процесів концентрації земельної власності, щоб упередити надмірну антисоціальну консолідацію земельних масивів і не допустити гіпертрофованої монополізації земельного ринку.

Важливими методами фінансового механізму регулювання земельних відносин виступає бюджетне та внутрішньо-корпоративне фінансування заходів по відтворенню, охороні та захисту земель. Інструментом фінансування виступає бюджетне фінансування екологічного реінжинірингу земель державної та комунальної власності, особливо в період воєнного часу та повоєнного відновлення. Враховуючи те, що приватний сектор у сфері землекористувань набув великих масштабів, важливого значення набуває інституціоналізація такого інструменту як внутрішньо-корпоративне фінансування заходів, які забезпечують пріоритетне сидератів, використання як добрива нетоварної частини урожаю, оптимальне співвідношення органічних та мінеральних добрив, застосування компостних матеріалів та мікробіологічних препаратів.

Враховуючи високий рівень дефіцитності інвестицій в розбудову інфраструктури охорони та захисту земель, подолання недостатності внутрішньо-корпоративного фінансування природоохоронних заходів у землекористуванні може бути подоланим за рахунок розроблення державних програм кредитування суб'єктів сільськогосподарського землекористування, які реалізують проекти екологічного реінжинірингу порушених та деградованих сільськогосподарських угідь. Потенційно вагомим джерелом фінансування заходів з охорони та захисту земель, а також застосування ґрунтозахисних технологій землеробства виступають кошти, котрі надходять в країну в рамках проєктів відбудови національного господарства від наслідків російської збройної агресії.

Ключовим методом фінансового механізму регулювання земельних відносин виступає стимулювання. Такий метод фінансового регулювання земельних відносин не продемонстрував прийнятної рівня результативності у відтворенні, охороні і захисті земель через надмірно звужений спектр інструментів стимулюючого впливу на землевласників і землекористувачів. Враховуючи те, що за обласним рівнем закріплено повноваження у реалізації регіональної і місцевої екологічної політики, доцільно ефективніше використовувати інструмент природоохоронних субвенцій, які надходять з держбюджету до обласних бюджетів, зокрема для реалізації заходів по охороні і захисту різноманітних категорій земель комунальної власності.

Фактичне, а не номінальне застосування вже інституціоналізованих інструментів економічного стимулювання раціонального землекористування, зокрема надання податкових та кредитних пільг, стане можливим за умови формування у бюджетах різного таксономічного рівня спеціальних фондів охорони і захисту земель. Важливим інструментом фінансового механізму регулювання земельних відносин виступає компенсація витрат на зміну цільового призначення земель, в першу чергу переведення самозаліснених сільськогосподарських земель у категорію лісових земель.

У зв'язку з несформованістю інституціонального середовища земельних відносин та численними інституціональними розривами в системі землеволодіння та землекористування вагомою складовою фінансово-економічного механізму управління територіальним земельно-господарським комплексом мають бути фінансово-економічні санкції, компенсації та стягування [3]. В першу чергу має отримати необхідне методичне супроводження грошова компенсація за зміну категорії земель та нецільове використання земельної ділянки. На основі оцінки величини збитків, завданих окремими категоріями землекористувачів, мають бути введені штрафи за деградацію ґрунтів і земель, погіршення і руйнування ґрунтів і земель під впливом антропогенних факторів, забруднення спричинене нітратами із сільськогосподарських джерел, забруднення земель іншими хімічними речовинами, захаращення земель несанкціонованими звалищами.

Необхідно запровадити фінансово-економічні санкції, які упереджуватимуть порушення природоохоронного законодавства, самовільне заняття земельної ділянки, несвочасне внесення плати за землю, а також сприятимуть відшкодуванню втрат сільськогосподарського та лісгосподарського виробництва. Спрямованістю фінансових компенсацій має бути також конверсія екологічного боргу, який виник у багатьох природокористувачів у зв'язку із скрутним фінансовим становищем та нерозвиненістю об'єктів природоохоронної інфраструктури.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Дослідження показали, що фінансовий механізм регулювання земельних відносин охоплює комплекс методів, інструментів та важелів бюджетно-податкового, грошово-кредитного та компенсаційного впливу на процеси розширеного відтворення та господарського освоєння земельно-ресурсного потенціалу. В умовах поглиблення інституційних перетворень у сфері землекористування (запуск ринку сільськогосподарських земель, земельна дерегуляція) базовими засадами становлення фінансового механізму регулювання земельних відносин виступають: система моніторингу, землеустрою та земельного кадастру; форми власності на земельні активи; ринок земель; іпотечно-заставні відносини; нормативна та експертна грошова оцінка земель. На основі виокремлених базових засад здійснюється підбір методів, які охоплюють оподаткування, ціноутворення, бюджетне та внутрішньо-корпоративне фінансування, стимулювання, страхування, відшкодування та санкції. Детермінація інструментів та важелів регуляторного впливу на процеси розширеного відтворення та господарського освоєння земельно-ресурсного потенціалу має відбуватися, виходячи з необхідності формування надійних джерел фінансово-інвестиційного забезпечення процесів охорони і захисту земель.

Література

1. Арбузов С.Г., Колобов Ю.В., Міщенко В.І., Науменкова С.В. Банківська енциклопедія. Київ. Центр наукових досліджень Національного банку України. Знання, 2011. 504 с.

2. Борисова І.С. Використання фінансового механізму в регулюванні ринкових відносин. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 3. Т.2. Економічні науки. 2011. С. 225—231.

3. Гасанов С., Голян В. Фіскальне регулювання землекористування: інституціональне підґрунтя та територіальна асиметрія. Економіст. 2015. № 11. С. 7—10.

4. Голян В.А., Мединська Н.В. Економічне стимулювання екологобезпечного землекористування як складова економічного механізму природокористування. Економіка та суспільство. 2022. №40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/ind>.

5. Данилишин Б.М., Хвесик М.А., Голян В.А. Економіка природокористування. Підручник. Київ. "Кондор", 2009. 465 с.

6. Новаковський Л.Я. Шляхи удосконалення законодавчого забезпечення розвитку земельних відносин в Україні. Економіка АПК. 2009. №3. С. 21—23.

7. Опарін В.М. Фінанси (загальна теорія). Навч. посібник. 2-ге вид., доп. і перероб. К. КНЕУ, 2001. 240 с.

8. Савчук В.В. Стимулювання раціоналізації аграрного природокористування в зоні осушення на транскордонних територіях. Агросвіт. 2018. № 9. С. 33—38.

9. Третяк А.М. Фінансове регулювання використання та охорони сільськогосподарських земель у процесі ринкового обороту. Економіка АПК. 2007. №5. С. 52—56.

References:

1. Arbuzov, S.G. Kolobov, Yu.V. Mishhenko, V.I. and Naumenkova, S.V. (2011), Bankivska encyklopediya [Banking encyclopedia], Tsentru naukovykh doslidzhen' Natsional'noho banku Ukrainy. Znannia, Kyiv, Ukraine.

2. Borysova, I.S. (2011), "Use of the financial mechanism in the regulation of market relations", Naukovi pratsi Poltav's'koi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Ekonomichni nauky, vol. 3, no. 2, pp. 225—231.

3. Hasanov, S. and Holian, V. (2015), "Fiscal regulation of land-use management: institutional basis and territorial asymmetry", Ekonomist, vol. 11, pp. 7—10.

4. Holian, V.A. and Medyn's'ka, N.V. (2022), "Economic stimulation of environmentally safe land use as a component of the economic mechanism of nature use", Ekonomika ta suspil's'tvo, vol. 40.

5. Danylyshyn, B.M. Khvesyk, M.A. and Holian, V.A. (2009), Ekonomika pryrodokorystuvannia [Economics of nature use], Kondor, Kyiv, Ukraine.

6. Novakovskyi, L.Ya. (2009), "Ways of improvement of legislative provision of land relations development in Ukraine", Ekonomika APK, vol. 3, pp. 21—23.

7. Oparin, V.M. (2001), Finansy (zahal'na teoriia) [Finance (general theory)], KNEU, Kyiv, Ukraine.

8. Savchuk, V. (2018), "Stimulation of the rationalization of agrarian nature management in drained area on transboundary territories", Agrosvit, vol. 9, pp. 33—38.

9. 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.

Стаття надійшла до редакції 18.11.2024 р.

I. В. Чернова,

к. філол. н., доцент, доцент кафедри бізнесу та управління,
Національний університет "Запорізька політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2086-2586>

О. Г. Вдовічена,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики,
Чернівецький торговельно-економічний інститут

Державного торговельно-економічного університету

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0768-5519>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.88

ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ БРЕНДІВ ПРИ ВИХОДІ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

I. Chernova,

PhD in Philological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of entrepreneurship, trade and exchange activity, National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

O. Vdovichenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Marketing
and International Logistics, Chernivtsi Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR BRANDS WHEN ENTERING INTERNATIONAL MARKETS

Наукова стаття присвячена аналізу викликів і можливостей для українських брендів, які прагнуть успішної інтеграції у світові ринки, з особливим акцентом на інноваційні стратегії адаптації до сучасних умов глобального ринку. У статті розглянуто основні тенденції у структурі експорту товарів та послуг за період з 2021 по 2023 роки, зокрема зміни, що стосуються ключових товарних груп і пріоритетних експортних напрямків. Зростання частки експорту сільськогосподарської продукції, зокрема зернових культур, а також стабільність сектору телекомунікаційних та інформаційних послуг, вказують на можливості для розвитку та розширення присутності українських брендів у цих галузях на міжнародних ринках. Результати дослідження показали, що з 2021 року відбулися значні зміни в географічних напрямках експорту. Наприклад, у 2023 році основним імпортером українських товарів стала Польща, яка поступово зміцнила свої позиції серед ключових торговельних партнерів України, що зумовлює необхідність для брендів адаптувати свої маркетингові стратегії та продукцію до європейських ринків. Ці зміни також підкреслюють потребу українських брендів у інноваційних підходах для успішного функціонування на міжнародних ринках. У статті розглянуто важливість географічної структури експорту для стратегічного планування та розширення брендів. Зокрема, автори акцентують на необхідності врахування культурних, правових та економічних особливостей кожного ринку. Важливими аспектами є готовність компаній адаптувати продукцію, послуги та маркетингові стратегії під специфіку локальних ринків, що вимагає значних інвестицій у дослідження та розвиток. Додатковою складністю є висока конкуренція на міжнародних ринках, особливо у європейських країнах, що створює виклики для брендів, які лише розпочинають свою діяльність на цих ринках. Водночас дослідження показують, що бренди, які здатні подолати перешкоди, отримують перспективи розширення ринкової частки, диверсифікації ризиків та доступу до новітніх технологій, які використовуються у розвинених країнах. Вихід на міжнародні ринки вимагає стратегічного планування, гнучкості та здатності оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, що є запорукою успішного розвитку українських брендів на глобальній арені.

The research article analyzes the challenges and opportunities for Ukrainian brands seeking successful integration into global markets, with a special emphasis on innovative strategies for adapting to the current global market conditions. The article analyzes the main trends in the structure of exports of goods and services for the period from 2021 to 2023, in particular changes in key product groups and priority export destinations. The growing share of agricultural exports, particularly of grain, as well as the stability of the telecommunications and information services sector, point to opportunities for the development and expansion of the presence of Ukrainian brands in these industries in international markets. The results of the study showed that since 2021, there have been significant changes in the geographical directions of exports. For example, in 2023, Poland became the main importer of Ukrainian goods, gradually strengthening its position among Ukraine's key trading partners, which necessitates brands adapting their marketing strategies and products to European markets. These changes also emphasize the need for Ukrainian brands to adopt innovative approaches to successfully operate in international markets. The article discusses the importance of the geographical structure of exports for strategic planning and brand expansion. In particular, the authors emphasize the need to take into account the cultural, legal, and economic characteristics of each market. An important aspect is the readiness of companies to adapt products, services and marketing strategies to the specifics of local markets, which requires significant investments in research and development. An additional challenge is the high level of competition in international markets, especially in European countries, which creates challenges for brands that are just starting out in these markets. At the same time, studies show that brands that are able to overcome obstacles gain prospects for expanding market share, diversifying risks, and access to the latest technologies used in developed countries. Entering international markets requires strategic planning, flexibility, and the ability to respond quickly to changes in the external environment, which is the key to the successful development of Ukrainian brands in the global arena.

Ключові слова: бренд, інтеграція на світові ринки, інноваційні стратегії, адаптація, глобальний ринок, експорт товарів, експорт послуг, конкурентні переваги, цифровізація, міжнародні ринки, глобалізація.

Key words: brand, integration into global markets, innovation strategies, adaptation, global market, export of goods, export of services, competitive advantages, digitalization, international markets, globalization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Вихід брендів на міжнародні ринки є важливим етапом у розвитку компаній, який відкриває нові можливості для їх зростання та розширення. У глобалізованому світі, де економічні та технологічні бар'єри поступово знижуються, все більше підприємств прагнуть вийти за межі національних кордонів і здобути конкурентні переваги на міжнародній арені. Водночас цей процес супроводжується численними викликами, що виникають через відмінності в культурних, економічних, політичних та правових умовах різних країн.

З одного боку, міжнародна експансія надає брендам можливість розширити свою клієнтську базу, отримати доступ до нових ринків та здобути конкурентні переваги завдяки збільшенню обсягів виробництва та зниженню витрат. Однак, з іншого боку, вихід на нові ринки потребує значних інвестицій, адаптації продуктів, послуг і маркетингових стратегій до потреб та очікувань місцевих споживачів, а також подолання бюрократичних та правових бар'єрів.

Актуальність цієї теми зумовлена необхідністю розуміння специфіки процесу виходу на міжнародні ринки для брендів, а також вивченням чинників, що можуть впливати на успіх чи невдачу цього процесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій вказує на вагомий інтерес науковців до вивчення викликів і можливостей для брендів при виході на міжнародні ринки. Так, Ю. Грінченко акцентує на важливості створення бренду як ключової конкурентної переваги для компаній, що діють на ринках з високою доданою вартістю. Автор зазначає, що стратегія довгострокової лояльності, орієнтована на збільшення кількості постійних клієнтів, дозволяє компанії розширити сферу діяльності, збільшити продуктовий асортимент і підвищити свою конкурентоспроможність на глобальному рівні [1, с. 23]. Зі свого боку, Л. Ванькович та Н. Паук, аналізуючи важливість та інструментарій маркетингових досліджень для вітчизняних підприємств на міжнародних ринках, підкреслюють роль таких досліджень у формуванні ефективних маркетингових стратегій. За їхніми словами, маркетингові дослідження дозволяють компаніям зрозуміти особливості цільових ринків, виявити культурні відмінності та оцінити конкурентне середовище, що є необхідним для адаптації продуктів і послуг до місцевих умов [2, с. 25]. Комплексне дослідження доцільності глобалізації бренду, проведене О. Решетніко-

Таблиця 1. Обсяги експорту товарів та послуг, частка яких у загальному обсязі /становить понад 5%

Експорт товарів								
2021			2022			2023		
Товарні групи	тис. дол. США	%	Товарні групи	тис. дол. США	%	Товарні групи	тис. дол. США	%
Усього	68072328,8	100,0	Усього	44135592,5	100,0	Усього	36182902,9	100,0
II.10 зернові культури	12343846,1	18,1	II.10 зернові культури	9108153,5	20,6	II.10 зернові культури	8306665,9	23,0
III.15 жири та олії тваринного або рослинного походження	7037234,2	10,3	II.12 насіння і плоди олійних рослин	3757692,3	8,5	II.12 насіння і плоди олійних рослин	2819494,1	7,8
			III.15 жири та олії тваринного або рослинного походження	5948570,7	13,5	III.15 жири та олії тваринного або рослинного походження	5649063,6	15,6
V.26 руди, шлак і зола	7119592,0	10,5	V.26 руди, шлак і зола	3079695,6	7,0	V.26 руди, шлак і зола	1870049,7	5,2
XV.72 чорні метали	13950105,3	20,5	XV.72 чорні метали	4532366,9	10,3	XV.72 чорні метали	2647708,2	7,3
			XVI.85 електричні машини	2557286,7	5,8			
Експорт послуг								
2021			2022			2023		
Послуги	тис. дол. США	%	Послуги	тис. дол. США	%	Послуги	тис. дол. США	%
Усього	13156457,5	100,0	Усього	9166030,3	100,0	Усього	89919175,9	100,0
Послуги з переробки матеріальних ресурсів, з них:	1528014,8	11,6	Послуги з переробки матеріальних ресурсів, з них:	921943,8	10,1	Послуги з переробки матеріальних ресурсів, з них:	801145,7	8,9
послуги для переробки товарів з метою реалізації за кордоном	1521506,8	99,6	послуги для переробки товарів з метою реалізації за кордоном	920334,5	99,8	послуги для переробки товарів з метою реалізації за кордоном	798832,7	99,7
Транспортні послуги	5314659,4	40,4	Транспортні послуги	2963197,0	32,3	Транспортні послуги	3183079,7	35,4
Послуги у сфері телекомунікацій, комп'ютерні та інформаційні послуги	3856569,3	29,3	Послуги у сфері телекомунікацій, комп'ютерні та інформаційні послуги	3712947,2	40,5	Послуги у сфері телекомунікацій, комп'ютерні та інформаційні послуги	3377373,4	37,6
Ділові послуги	1437293,0	10,9	Ділові послуги	1026021,4	11,2	Ділові послуги	1006515,1	11,2

Джерело: складено на основі [6].

вою, В. Даниленко та Т. Дядик, показало, що успіх бренду на міжнародному рівні залежить від застосування унікального маркетингового інструментарію, гнучкості дій, та сучасних комунікаційних стратегій, які враховують культурні особливості кожної країни. Науковці зазначають, що українським брендам слід адаптуватися до світових тенденцій шляхом впровадження інновацій, орієнтації на соціальні потреби та зміцнення внутрішньої та зовнішньої конкурентоспроможності [3, с. 10]. При цьому українські компанії зіштовхуються з численними викликами на міжнародних ринках, зокрема обмеженням доступом до міжнародного капіталу, високими податковими витратами, труднощами з адаптацією до місцевих соціокультурних умов і регуляторних вимог. Військові дії також ускладнюють позиціонування українських брендів на глобальній арені, створюючи додаткові ризики для іноземних інвесторів та потенційних партнерів [4, с. 477]. Я. Сало та О. Синіка, досліджуючи особливості брендингу в умовах війни, зазначають, що під час воєнного стану бренди потребують адаптації стратегій для збереження актуальності. Зокрема, автори підкреслюють важливість участі у соціальних проєктах і благодійних ініціативах, спрямованих на підтримку суспільства під час кризи, що позитивно впливає на сприйняття бренду споживачами. Також дослідники звертають увагу на необхідність адаптації маркетингових комунікацій до нових потреб аудиторії та змін у ме-

діаландшафті, що сприяє зміцненню довіри до бренду у складні часи [5].

Однак, попри значний внесок у розкриття різних аспектів міжнародного брендингу, деякі важливі питання залишаються недостатньо висвітленими. Зокрема, необхідно детальніше розглянути сучасні виклики, що постають перед брендами при виході на міжнародні ринки, а також нові можливості, які відкриваються завдяки змінам у глобальній економічній ситуації.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою наукової статті є аналіз викликів і можливостей для брендів, що прагнуть успішного інтегрування на світові ринки, з акцентом на інноваційні стратегії адаптації до нових умов глобального ринку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналіз обсягів експорту товарів і послуг є важливим етапом у дослідженні викликів та можливостей для брендів, що виходять на міжнародні ринки. Це дозволяє зрозуміти актуальний попит на продукти в різних країнах і оцінити конкурентні позиції українських брендів на глобальному рівні.

Так, аналіз обсягів експорту товарів і послуг за 2021—2023 роки, поданих у таблиці 1, свідчить про значну динаміку змін у структурі експорту України, що має

Таблиця 2. Країни — найбільші експортери українських товарів

2021		2022		2023	
Країна	Обсяг експорту товарів, тис. дол. США	Країна	Обсяг експорту товарів, тис. дол. США	Країна	Обсяг експорту товарів, тис. дол. США
Китай	8003562,7	Польща	6653025,2	Польща	4755386,3
Польща	5227413,1	Румунія	3855843,7	Румунія	3764884,5
Туреччина	4142633,7	Туреччина	2941796,1	Китай	2406354,8
Італія	3469269,2	Китай	2467228,3	Туреччина	2368507,5
рф	3414087,9	Угорщина	2270884,0	Німеччина	2019672,0

Джерело: складено на основі [6].

безпосередній вплив на можливості брендів при виході на міжнародні ринки. У товарному експорті основною групою є зернові культури, частка яких зросла з 18,1% у 2021 році до 23,0% у 2023 році, що відображає зростання попиту на українську сільськогосподарську продукцію. Обсяг експорту чорних металів, які традиційно займали значну частину експорту (20,5% у 2021 році), скоротилися до 7,3% у 2023 році, що пов'язано з обмеженням виробництва та транспортних можливостей. У сфері експорту послуг ключову роль продовжують відігравати транспортні послуги, частка яких досягла 35,4% у 2023 році, що вказує на важливість логістики для міжнародної торгівлі. Також спостерігається стабільний попит на послуги у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги, частка яких становила 37,6% у 2023 році, що є свідченням високого рівня цифровізації українського ринку. Ці зміни демонструють виклики та можливості для українських брендів, яким необхідно враховувати нові умови глобального ринку та інноваційні підходи для успішного інтегрування, зокрема акцентуючи на конкурентних перевагах у секторі послуг і аграрного експорту.

У дослідженні важливо врахувати географічну структуру експорту, адже вона визначає можливості для стратегічного розширення брендів на нові ринки та підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Аналіз експорту українських товарів до основних країн-партнерів демонструє суттєві зміни в географічних напрямках за 2021—2023 роки, що впливає на стратегії брендів з виходу на світові ринки (таблиця 2). У 2021 році найбільшим імпортером українських товарів був Китай, який закупив продукції на суму понад 8 млрд дол. США, але в 2023 році його обсяги імпорту скоротилися до 2,4 млрд дол. США, поступившись Польщі. Польща, навпаки, значно посилила свою позицію, ставши основним експортним ринком для України, з обсягом імпорту 4,7 млрд дол. США у 2023 році. Зміни в експортних ринках вказують на необхідність адаптації брендів до нових умов і зміни попиту на міжнародних ринках, зокрема на ринках Європейського Союзу, що є перспективним напрямом для українського експорту.

Вихід брендів на міжнародні ринки є важливим етапом у стратегії їх розвитку, який відкриває нові можливості для розширення бізнесу та зростання прибутковості. Однак цей процес супроводжується низкою серйозних викликів, пов'язаних з культурними, правовими та економічними відмінностями між країнами. Компанії повинні бути готовими адаптувати свої продукти, послуги та маркетингові стратегії до специфіки місцевих ринків,

що вимагає значних інвестицій у дослідження та розвиток. Окрім того, конкуренція на міжнародних ринках може бути надзвичайно високою, що створює додаткові труднощі для новачків. Проте для брендів, які здатні подолати ці бар'єри, відкриваються перспективи збільшення ринкової частки, диверсифікації ризиків та доступу до нових технологій. Успіх на міжнародних ринках вимагає стратегічного планування, гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

У контексті викликів для брендів, які прагнуть вийти на міжнародні ринки, важливо врахувати результати досліджень провідних бізнесових видань та платформ, таких як Forbes, RAU та Київстар Бізнес Хаб, що допоможе більш детально розглянути основні виклики, з якими зіштовхуються компанії, що виходять на міжнародні ринки.

Згідно з дослідженням Forbes [7], 40 українських компаній вперше вийшли на міжнародні ринки під час війни. Серед лідерів, які займають першу п'ятірку у списку, — бренд дизайнерських меблів "Бренд Руміо", компанія "Геотерм.Про", що займається комплектуванням для геотермальних теплових насосів, "Зірка будівництва", яка спеціалізується на будматеріалах та меблях, "Констрак" — виробник фільтрів для очищення повітря, а також ресторан "Львівські круасани", що пропонує гастрономічні продукти на нових ринках. Більшість із цих компаній зосереджені на європейських ринках, використовуючи новітні стратегії та адаптуючи продукцію до вимог споживачів.

Водночас дослідження RAU [8] засвідчують, що війна в Україні стала серйозним викликом для ритейл-сектора, однак багато компаній змогли скористатися новими можливостями, розширивши свою діяльність на міжнародні ринки. Одні ритейлери обрали Польщу, інші — Румунію, і успіхи їхніх експансій доводять правильність цих рішень. Наприклад, мережа Lviv Croissants знову спробувала вихід на польський ринок після невдалої спроби у 2018 році, і цього разу досягла успіху, запустивши 11 закладів. Водночас компанія Нова пошта відкрила 10 нових відділень в ЄС, охопивши Німеччину, Італію та інші країни. Мережа Multi Cook (український бренд Галя Балувана), що спеціалізується на продажу домашніх напівфабрикатів, розширилася до 15 країн, маючи понад 60 магазинів. Зі свого боку, мережа Bob Snail відкрила свій перший магазин у Польщі, а Молоко від фермера запустило кафе в Маямі. Інші компанії, такі як Агромат, розпочали операції в Польщі, а мережа Dnipro-M успішно відкрила магазини в кількох європейських країнах. Крім того, низка брендів, таких як Makeup, розширили свою присутність через інтернет-майданчики та фізичні магазини в Польщі. Ці компанії демонструють, що навіть у складних умовах війни український ритейл може не тільки вижити, а й активно розвиватися на міжнародних ринках.

Результати важливих досліджень, зокрема представлених на платформі hub.kyivstar.ua [9], свідчать про значні трансформації українських компаній на міжнародних ринках. Так, у 2021 році фармацевтичний виробник Фармак розпочав активну трансформацію на міжнародний рівень, що включало значне збільшення експортних продажів у 60 країнах. Відкриття представництв у 9 країнах та інвестиції в будівництво виробничих потуж-

Таблиця 3. Виклики і можливості для українських брендів при виході на міжнародні ринки

Ключові Бренди	Сфера діяльності	Основні Міжнародні Ринки	Виклики	Можливості
Бренд Руміо	Дизайнерські меблі	Європа	Потреба адаптації продукції до вимог різних ринків; складна конкуренція	Широкий попит на унікальні меблі; доступ до великих ринків ЄС
Геотерм.Про	Геотермальні насоси	Європа	Високі логістичні витрати; стандарти екологічної відповідності	Підвищений інтерес до зеленої енергетики в Європі
Зірка будівництва	Будматеріали та меблі	Європа	Конкуренція з місцевими виробниками; вимоги до сертифікації	Попит на будівельні матеріали та меблі на ринках ЄС
Констрак	Фільтри для повітря	Європа	Налагодження дистрибуції; обмежений доступ до інфраструктури	Підвищений попит на фільтрацію повітря в умовах екологічної свідомості
Lviv Croissants	Гастрономічні продукти	Польща, Румунія	Потреба в локалізації; вивчення попиту на продукцію	Розширення присутності на популярних європейських ринках
Нова пошта	Логістика	Німеччина, Італія, Польща	Забезпечення високої якості сервісу; вартість доставки	Зростання попиту на швидкі логістичні послуги для українських мігрантів
Multi Cook	Домашні напівфабрикати	Європа, США	Бар'єри доступу в нові країни; високі адміністративні витрати	Популярність домашніх напівфабрикатів на міжнародних ринках
Bob Snail	Снек-продукція	Польща	Забезпечення стабільної доставки продукції	Популярність натуральних перекусів у країнах ЄС
Farmak	Фармацевтика	Європа, США	Бюрократичні бар'єри; сертифікація продукції	Зростання ринку для фармацевтичних продуктів у світі
Kormotech	Корми для тварин	Румунія, Польща, Молдова, Корея	Вимоги до екологічної упаковки та сертифікації	Попит на натуральні корми для тварин; вхід на азійські ринки
Liki24	Доставка ліків	Польща, Румунія, Німеччина	Зміни в регуляціях та високі логістичні витрати	Попит на онлайн-послуги з доставки ліків; інноваційний сервіс

Джерело: авторська розробка на основі [7—9].

ностей, зокрема в Іспанії, стали важливими етапами цієї стратегії. Одночасно компанія придбала кілька фармацевтичних компаній у Чехії, Словаччині та Польщі, зміцнюючи свої позиції на європейському ринку. Ще одним прикладом успішної міжнародної експансії є компанія Kormotech, виробник кормів для тварин, яка у 2023 році розширила свою присутність на 42 країни, досягнувши 31% частки міжнародних продажів. Найбільший успіх компанія відзначила на ринках Румунії, Польщі та Молдови. В планах на 2024–2028 роки — інвестиції в розширення виробництва в Литві, а також запуск виробничих ліній до 2025 року. Важливою віхою стало підписання контрактів з партнерами з Південної Кореї та Малайзії, що дозволило компанії стати першою українською компанією, яка експортує корм для тварин до Південної Кореї. Також не можна не відзначити компанію Liki24, яка розпочала свою міжнародну експансію у 2020 році, зосередившись на ринку Польщі, а згодом продовжила розвиток у Румунії та Угорщині. Після виходу на польський ринок компанія розширила свою діяльність в Італії, а у 2024 році анонсувала запуск на ринку Німеччини, де вже за три місяці тестування вийшла на операційну прибутковість.

Зважаючи на виклики війни, багато українських компаній вибудовують нові стратегії, спрямовані на успіш-

ний вихід на міжнародні ринки. Згідно з дослідженням Forbes, деякі компанії фокусуються на гнучкості та адаптації продукції до потреб європейських споживачів. Наприклад, мережа Lviv Croissants переглянула підхід до свого виходу на польський ринок, відкривши 11 успішних закладів, що доводить важливість локальної адаптації. Інші компанії, такі як Нова пошта, збільшують міжнародну присутність через розширення власної мережі відділень в країнах ЄС, зокрема в Німеччині та Італії, що демонструє ефективність стратегії фізичної присутності на нових ринках. RAU зазначає, що експансія у сферах рітейлу та гастрономії також виграє від залучення сучасних маркетингових підходів, таких як використання інтернет-майданчиків і популяризація бренду серед локальних споживачів. Платформа hub.kyivstar.ua додає, що для великих виробників, як от Farmak, успішна міжнародна діяльність включає не лише зростання експорту, а й інвестиції в локальні

виробничі потужності, зокрема в Європі.

У дослідженні доцільно представити та ґрунтовно проаналізувати виклики та можливості, з якими зіштовхуються українські бренди при виході на міжнародні ринки. Це дозволить глибше зрозуміти чинники, що сприяють чи, навпаки, стримують їхню міжнародну експансію, особливо в умовах війни та економічної нестабільності. Так, у таблиці 3 узагальнено основні аспекти, що формують стратегічні перспективи українських компаній за кордоном.

Аналіз викликів і можливостей для українських брендів при виході на міжнародні ринки показує низку важливих аспектів. Серед основних викликів слід зазначити бюрократичні та регуляторні бар'єри, оскільки процес отримання сертифікатів і дозволів у ЄС для багатьох українських компаній є складним і тривалим. Крім того, вони зіштовхуються з конкуренцією з боку вже усталених на місцевих ринках брендів інших країн. Високі витрати на логістику, адаптацію упаковки та брендингу для відповідності локальним вимогам також створюють серйозні труднощі. Водночас існує низка перспективних можливостей. Попит на українські продукти зростає, особливо у сферах екологічно чистих товарів, інновацій для дому та енергозбереження, що викликає інтерес на міжнародних ринках. Бренди з України активно використовують цифрові платформи для виходу

на нові ринки ЄС та США. Успішний досвід роботи на міжнародному рівні зміцнює міжнародну конкурентоспроможність українських компаній, відкриваючи нові перспективи для подальшого розширення бізнесу.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження було виявлено основні виклики та можливості, з якими зіштовхуються українські бренди під час виходу на світові ринки. Аналіз обсягів експорту товарів і послуг України за 2021—2023 роки засвідчує значні зміни в структурі експорту, що вимагає адаптації стратегій брендів до нових умов глобального ринку. Найбільш перспективними напрямками залишаються сільськогосподарський сектор та індустрія інформаційних послуг, що демонструє високий рівень цифровізації економіки України та стабільний попит на українську агропродукцію. У сфері послуг провідними залишаються транспортні послуги та інформаційні технології, що підтверджує важливість інновацій для підтримки конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Значні зміни у географічних напрямках експорту, зокрема посилення ролі Польщі як основного партнера, вказують на необхідність більш тісної інтеграції з європейським ринком. Це відкриває нові можливості для брендів, проте вимагає додаткових інвестицій в адаптацію продукції до вимог європейських споживачів. Дослідження підтверджує, що вихід на міжнародні ринки пов'язаний не тільки з економічними, але й з культурними та правовими викликами, які потребують стратегічного планування та гнучкості від компаній. Приклад українських брендів, що успішно інтегруються на європейські ринки під час війни, підкреслює здатність бізнесу адаптуватися до зовнішніх викликів, що є запорукою стійкості та конкурентоспроможності на світовому ринку.

Література:

- Грінченко Ю. Л. Формування та підтримання стійкого бренду: особливості маркетингової підтримки стратегії виходу на міжнародні ринки китайських компаній на прикладі компанії BYD AUTO. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2023. № 22 (3 (55)). С. 78—97.
- Ванькович Л. Я., Паук Н. І. Важливість та інструментарій маркетингових досліджень при виході вітчизняних підприємств на міжнародні ринки. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023. № 1 (9). С. 18—28.
- Решетнікова О. В., Даниленко В. І., Дядик Т. В. Доцільність формування глобалізації бренду в сучасному середовищі міжнародного маркетингу. Економічний простір. 2022. № 178. С. 7—11.
- Mashchak Nataliia. The expansion features of Ukrainian business into international markets during the war. Globalisation processes in the world economy: problems, trends, prospects: Collective monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. P. 464—479.
- Сало Я., Синіка О. Особливості брендингу в умовах війни. Економіка та суспільство. 2024. № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4609>
- Зовнішньоекономічна діяльність. Державна служба статистики України. 2024. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
- Петрушко Л. Українська хвиля. Знайомтеся: 40 вітчизняних компаній, які вперше вийшли на міжнародні ринки під час війни. Forbes, 2023. URL: <https://forbes.ua/company/ukrainska-khvilya-znayomtesya-40-vitchiznyanikh-kompaniy-yaki-vpershe-viyshli-na-mizhnarodni-rinki-pid-chas-viyi-22092023-16125>
- Байда В. Пік дій: українські ритейлери, які вийшли на ринок ЄС у 2023-му та компанії, які успішно масштабують бізнес. RAU, 2024. URL: <https://rau.ua/novyni/2023-rik-dij/>
- Федорова Х. Бізнес за кордоном: як українські компанії виходять на міжнародні ринки. Київстар Бізнес Хаб, 2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/biznes-za-kordonom-yak-ukrayinski-kompaniyi-vihodyat-na-mizhnarodni-rinki>

References:

- Hrinchenko, Yu. L. (2023), "Formation and maintenance of a sustainable brand: features of marketing support for the strategy of entering the international markets of Chinese companies on the example of BYD AUTO", *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, vol. 22 (3 (55)), pp. 78—97.
- Vankovych, L. Ya., & Pauk, N. I. (2023), "The importance and tools of marketing research in the entry of domestic enterprises into international markets", *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, vol. 1 (9), pp. 18—28.
- Reshetnikova, O. V., Danylenko, V. I., & Diadyk, T. V. (2022), "Expediency of brand globalization formation in the modern environment of international marketing", *Ekonomichniy prostir*, vol. 178, pp. 7—11.
- Mashchak, N. (2023), "The expansion features of Ukrainian business into international markets during the war", *Globalisation processes in the world economy: problems, trends, prospects: Collective monograph*, Baltija Publishing, Riga, Latvia, pp. 464—479.
- Salo, Ya., & Synika, O. (2024), "Features of branding in wartime", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 66, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4609> (Accessed 10 November 2024).
- The State Statistics Service of Ukraine (2024), "Foreign economic activity", available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 10 November 2024).
- Petrushko, L. (2023), "Ukrainian wave. Meet: 40 domestic companies that first entered international markets during the war", *Forbes*, available at: <https://forbes.ua/company/ukrainska-khvilya-znayomtesya-40-vitchiznyanikh-kompaniy-yaki-vpershe-viyshli-na-mizhnarodni-rinki-pid-chas-viyi-22092023-16125> (Accessed 10 November 2024).
- Baida, V. (2024), "Year of Action: Ukrainian retailers that entered the EU market in 2023 and companies that successfully scale their business", *RAU*, available at: <https://rau.ua/novyni/2023-rik-dij/> (Accessed 10 November 2024).
- Fedorova, Kh. (2024), "Business abroad: how Ukrainian companies enter international markets", *Kyivstar Biznes Khab*, available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/biznes-za-kordonom-yak-ukrayinski-kompaniyi-vihodyat-na-mizhnarodni-rinki> (Accessed 10 November 2024).

Стаття надійшла до редакції 20.11.2024 р.

T. Kulinich,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management of Organizations, Lviv Polytechnic National University

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0110-7080>

H. Versanova,

Associate Professor, Odessa National Maritime University

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7322-3649>

H. Mykhalchynets,

PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Economics and Finance, Mukachevo State University

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1109-5896>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.94

TRANSFORMATION OF DEVELOPMENT FEATURES OF CRISES IN NATIONAL ECONOMIES IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

T. B. Кулініч,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет "Львівська політехніка"

Г. А. Версанова,

доцент, Одеський національний морський університет

Г. Т. Михальчинець,

к. е. н., ст. викладач кафедри економіки та фінансів, Мукачівський державний університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ КРИЗ В НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІКАХ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

The relevance of this research is determined by the fact that the development of crises in national economies under globalization has become an increasingly specific and multifaceted process. In particular, with the growing level of global interdependence, crisis phenomena quickly spread between economies, exhibiting diverse characteristics in their manifestations. The specificity of crises in a globalized world lies in the fact that they are often caused not only by internal economic issues but also by external factors. Moreover, a new type of crisis has emerged, one that does not pertain to a single national economy but instead manifests on a global scale and has an interstate character. Therefore, researching the nature of crisis transformation in the context of globalization is crucial for understanding the specifics of their development in national economies. This article aims to examine the characteristics of crisis development in national economies under globalization. Within the scope of this research, attention is drawn to the fact that a crisis in a national economy under globalization is the result of both internal and external factors that destabilize the country's economy as it integrates into the global system. It is concluded that globalization intensifies crises, quickly spreading between countries through financial markets, international trade, investments, and technology transfers. It is noted that crises have varying impacts on individual national economies,

as different economies possess different levels of integration into the global economy, varying degrees of vulnerability to external shocks, and internal characteristics that can amplify or mitigate the effects of crises. It is demonstrated that under globalization, national economies have become significantly interdependent, leading to the accelerated spread of economic crises from one country to another through the domino effect, butterfly effect, and financial dependency effect. It is proven that globalization has led to new types of crises, such as ecological, cybernetic, and energy crises, which require new approaches to management. It is proven that crises induce dynamic changes in the internal structures of national economies, as they force national governments and international organizations to adapt to new conditions to ensure stability.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що розвиток криз у національних економіках в умовах глобалізації стає дедалі специфічнішим і багатограннішим процесом. Зокрема, з підвищенням рівня глобальної взаємозалежності кризові явища швидко поширюються між економіками, проявляючись у різних формах. Специфіка криз у глобалізованому світі полягає в тому, що вони часто зумовлені не лише внутрішніми економічними проблемами, а й зовнішніми факторами. Крім того, виникає новий тип криз, які стосуються не окремих національних економік, а проявляються в глобальному вимірі та мають міждержавний характер. Тому дослідження трансформації криз в умовах глобалізації є вкрай важливим для розуміння специфіки їх розвитку в національних економіках. Метою статті є вивчення особливостей розвитку криз у національних економіках в умовах глобалізації. Звернено увагу на те, що криза в національній економіці в умовах глобалізації є наслідком впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які дестабілізують економіку країни в процесі її інтеграції у світову систему. Зроблено висновок, що глобалізація посилює кризові явища, оскільки через фінансові ринки, міжнародну торгівлю, інвестиції та технологічні трансфери вони швидко поширюються між країнами. Констатовано, що кризи мають різний вплив на національні економіки, оскільки вони відрізняються рівнем інтеграції в світову економіку, ступенем вразливості до зовнішніх шоків та внутрішніми характеристиками. Доведено, що в умовах глобалізації національні економіки стали значно взаємозалежними, що призводить до прискореного поширення економічних криз з однієї країни в інші через ефект доміно, ефект метелика, ефект фінансової залежності. Доведено, що глобалізація призвела до виникнення нових типів криз, таких як екологічні, кібернетичні та енергетичні, що вимагають нових підходів до управління. Кризи також викликають динамічні зміни у внутрішніх структурах національних економік, змушуючи уряди країн та міжнародні організації адаптуватися до нових умов для забезпечення стабільності. Виходячи із зазначених пунктів, майбутні дослідження мають бути зосереджені на розумінні механізмів ефективного управління.

Key words: interstate character; financial markets; crisis phenomena; technology transfers; domino effect.

Ключові слова: міждержавний характер; фінансові ринки; кризові явища; технологічні трансфери; ефект доміно.

PROBLEM STATEMENT

The relevance of the research is determined by the fact that the development of crises in national economies under globalization is becoming an increasingly specific and multifaceted process. In particular, with the growing level of global interdependence, crisis phenomena quickly spread between economies. The specificity of crises in a globalized world lies in the fact that they are often caused by internal economic issues and external factors. Furthermore, a new type of crisis is emerging, relates to a single national economy, manifests on a global level, and possesses an interstate nature. A characteristic example of how globalization transforms economic

upheavals into multifactorial and transnational processes is the 2008 financial crisis, which began in the United States due to issues in the real estate market and high levels of lending. However, it quickly spread to other economies due to the interconnectedness of financial markets. The decline of stock markets, issues in the banking sector, and a decrease in lending activity in the United States triggered a chain reaction in Europe, Asia, and other regions. The crisis outlined demonstrated that an important feature of crises in globalized economies is the uneven impact of crisis phenomena on the economies of different countries. Therefore, studying the content of crisis transformation in the context of globalization

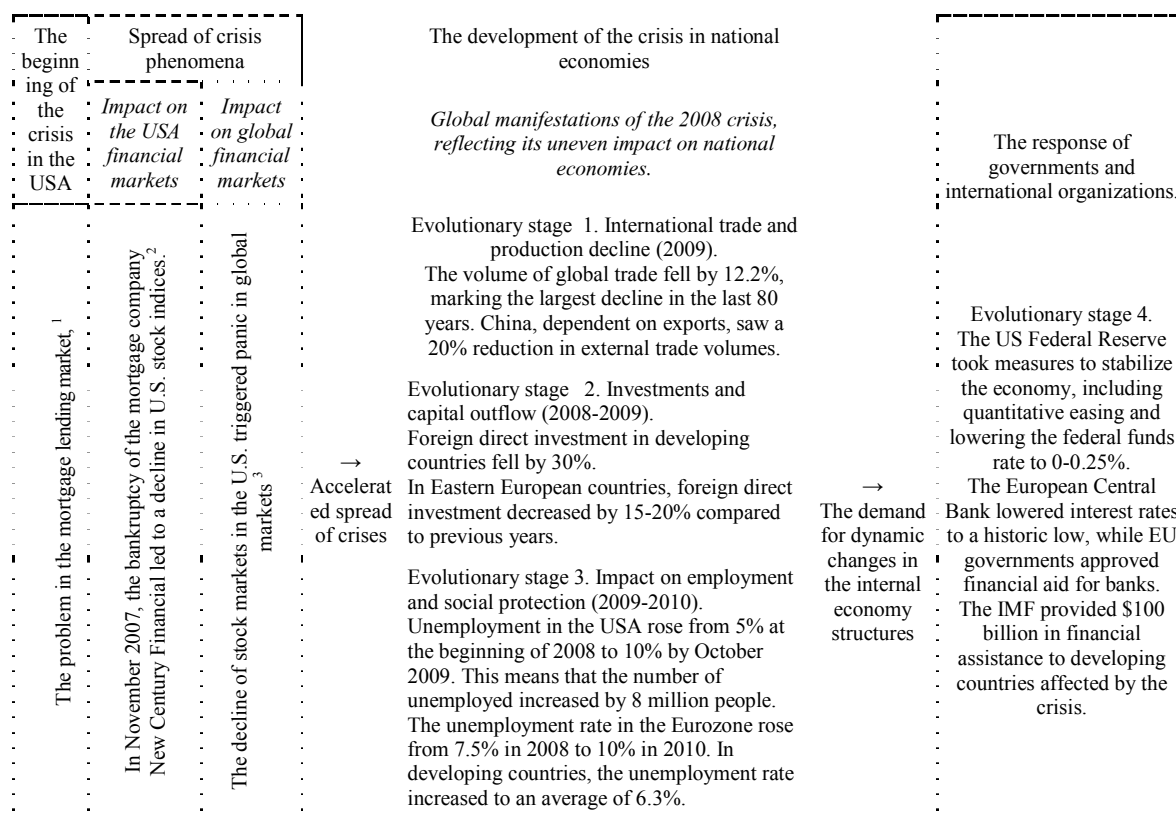


Figure 1. Generalized model of crisis development in national economies using the example of the 2008 financial crisis

Source: formulated by the author based on [1—2; 5—6].

is crucial for understanding the specifics of their development in national economies.

THE ANALYSIS OF RECENT RESEARCHES AND PUBLICATIONS

The theoretical aspects of the emergence of crises in the modern conditions of national economic development have been explored by O. B. Sidun, O. Vorova, S. Marushchak, and M. Pugachov. At the same time, O. B. Sidun points out that crisis phenomena in the economies of national states are part of an evolutionary process, emphasizing that they arise as a result of a complex of internal and external factors, including changes in the international division of labor, technological innovations, and financial speculation. Voronova O., Marushchak S., and Pugachov M. emphasize the evolutionary nature of crises in the context of globalization, pointing to new forms that emerge as a result of the integration of national economies into the global economic network. Scholars such as L. B. Kolinets and V. Bobyl view crisis phenomena not only as temporary economic difficulties but also as signs of deeper structural changes that lead to the reform of economic systems at all levels — from national to macroeconomic. According to these scholars, one of the main problems of modern national economies is the growing dependence on external markets and financial flows, which significantly complicates the control over economic crises. All the mentioned authors stress that modern economic crises in the context of globalization are evolutionary and highlight the need to study their development in a globalized environment.

PURPOSE OF THE ARTICLE

The article aims to study the peculiarities of crisis development in national economies in the context of globalization.

THE PAPER MAIN BODY WITH FULL REASONING OF ACADEMIC RESULTS

The phenomenon of a crisis in national economies in the context of globalization is an economic upheaval that arises as a result of both internal and external factors, affecting the economic stability and development of a country amid the integration of its economy into the global system. Such a crisis can take various forms (financial, socio-economic, environmental, political), and it is often more profound and widespread due to the interdependence of national economies at the global level.

The main characteristics of a crisis in national economies in the context of globalization are as follows [1—2; 5]: 1) the spread of crisis phenomena through global financial markets, international trade, investments, and technological transfers; 2) the uneven impact of crises on national economies; 3) the accelerated spread of crises due to the interdependence of national economies; 4) the emergence of new types of crises (such as environmental, cyber, and energy crises); 5) the dynamic transformation of internal economic structures. The overall effect of the outlined characteristics can be illustrated through a generalized model of crisis development using the example of the 2008 financial crisis (Figure 1).

In a globalized world, national economies are significantly integrated with each other through various

channels of interaction, and any economic crisis in one country can spread to others through channels such as globalized financial markets, international trade, investments, and technological transfers (Table 1).

In the case of the 2008 financial crisis, it was the interconnected financial markets-driven by the interdependence among global financial institutions invested in mortgage-backed securities-that triggered the spread of financial instability to the national economies of many countries. In other words, many European and Asian banks and investment firms held substantial assets tied to U.S. mortgage bonds, which led them to incur significant losses.

The spread of crisis phenomena through global financial markets, international trade, investments, and technological transfers highlights the complex mechanism of interdependencies, where economic shocks can quickly transmit from one country to another.

In a globalized world, where countries' economies are closely interconnected through international trade, financial flows, and technologies, economic crises can have varying impacts on national economies.

This impact is uneven, as different economies have varying levels of integration into the global economy, different degrees of vulnerability to external shocks, and internal characteristics that can either amplify or mitigate the effects of crisis phenomena.

For example, countries with more open economies that are closely integrated into international trade, financial markets, and global supply chains are generally more vulnerable to external shocks.

Countries that rely on the import or export of specific resources (such as oil or raw materials) may suffer more if the prices of these resources fluctuate sharply due to a crisis.

Countries with strong economic institutions, national reserves, diversified economies, and a high level of innovation are better able to adapt to crises.

These phenomena of unevenness were most vividly demonstrated during the 2008 financial crisis (Fig. 2).

Table 1. Instruments of crisis transmission in national economies under globalization

Transmission instrument	Specifics of crisis transmission
Global financial markets	The globalization of financial markets has significantly increased the interdependence of national economies. Investors and financial institutions worldwide engage in banking operations, securities, currency markets, and various financial instruments. In the event of a financial crisis in one country—such as the bankruptcy of major banks or a stock market collapse—this can quickly spread to other countries through international financial flows. Problems in one economy leading to declines in stock indices, reduced investment, and decreased lending.
International trade	In a globalized world, most countries actively trade with each other. When one country's economy experiences a shock, it can significantly impact international trade. For instance, during economic crises such as the 2008 financial crisis, a drop in demand in some countries can lead to a decline in export volumes from others. Export-dependent countries may face serious economic challenges as their markets reduce orders for goods and services due to decreased consumer demand or reduced investment. A crisis can also restrict or reduce the volume of international trade due to market closures or the imposition of trade barriers.
Investments	Foreign investment is a crucial element in national economic development, and it can significantly impact their resilience during crises. Globalization enables capital to move between countries more quickly and easily, creates development opportunities, and increases economies' vulnerability to external economic shocks. During financial or economic difficulties in one country, investors may withdraw their capital en masse. This can lead to capital outflows from other markets, increased instability, and a slowdown in economic growth. Such capital outflows can significantly weaken a country's currency, driving up inflation and worsening economic indicators.
Technological transfers	Technological transfers, a key element of globalization, can also contribute to the spread of crisis phenomena between countries. Growing interdependence through technological innovation means that issues in one country can have a negative impact on the technological development of others. For example, when countries that lead in certain technologies experience economic difficulties, this can lead to delays in the supply of new technologies and reduced investment in scientific and technological progress globally. Consequently, countries reliant on imported technologies may face shortages of modern tools and innovations, leading to economic slowdown and a loss of competitiveness.

Source: formulated by the author based on [1; 4—5; 7].

The United States - the key epicenter of the crisis, which suffered significant losses in the banking sector and the real estate market. Unemployment sharply increased, GDP declined, and the government was forced to take extensive measures to rescue banks.

<i>Developed economies</i>	<i>Developed economies dependent on exports</i>	<i>Developing economies</i>	<i>Weak economies dependent on external debt</i>
Eurozone – Countries such as Greece, Spain, Portugal, and Italy were particularly affected due to high levels of public debt and budget deficits. Meanwhile, Germany and the Nordic countries, with their stable economies, experienced a lesser impact and recovered more quickly.	Japan – The country suffered a severe blow to its exports as demand in the USA and Europe declined. However, Japan managed to avoid a deep recession thanks to its internal reserves and government stimulus measures	China – Thanks to active economic stimulus measures, China managed to sustain growth, although export sectors were affected by reduced global demand. India – A lower level of integration into the global financial system helped India avoid severe consequences, but export growth slowed down due to the global downturn. Brazil – Brazil was significantly impacted by the drop in oil prices and commodity exports, as reduced demand from developed countries led to a decline in the prices of key raw materials.	Ukraine – a significant GDP decline due to reduced demand for metallurgical products and limited access to external financing

Figure 2. Illustration of the uneven impact of the 2008 financial crisis on national economies

Source: formulated by the author based on [1; 5].

Table 2. Features of the uneven impact of crises on national economies in the context of globalization

Features of impact	The impact of crises on national economies.
Level of openness of the economy	Countries with a high level of economic openness are usually more vulnerable to external economic shocks. This applies to countries with significant volumes of international trade, foreign investments, and integration into global financial markets. They may suffer from a reduction in export demand, a decline in investments, or capital outflows during global crises.
Type of economy and its structure	Another factor influencing the uneven impact of crises is the structure of a country's economy. Countries with developed industrial and financial sectors often have more resilience during global crises, as their economies are more flexible and technologically advanced. On the other hand, countries that rely on the export of raw materials or have less developed financial and industrial sectors may experience the crisis much more acutely due to the impact on their primary sources of income—raw material exports or low levels of domestic investment.
Role of the financial sector	The financial sector is a core element that determines the level of vulnerability of an economy to crises. Developed financial markets provide more opportunities for a quick recovery after a crisis due to high levels of investment and liquidity. However, in countries with less developed financial institutions or limited access to international financial markets, the consequences of a crisis can be more prolonged and severe.
Political and social stability	Political factors can also significantly determine how a crisis affects a national economy. Countries with more stable political institutions and strong government policies are likely to cope more effectively with the consequences of an economic crisis by implementing efficient measures to maintain economic stability, ensure social benefits, or provide financial support to businesses.
Historical context and level of development	The historical context and the level of economic development of a country also influence how it will respond to a crisis. Developed countries with large foreign currency reserves and the ability to quickly attract external investments are likely to recover faster than countries with fewer financial resources.

Source: formulated by the author based on [3—5].

Table 3. Features of accelerated crisis spread through the interdependence of national economies in the context of globalization

Features of accelerated crisis spread	Core mechanisms that contribute to the accelerated spread of crises	Triggers of accelerated crisis spread
Sourcing goods and services from different countries	Modern globalization allows countries to specialize in the production of goods and services in which they have a comparative advantage. This enhances efficiency and reduces costs but also increases interdependence. Problems in one country — such as disruptions in supply chains due to a crisis or disaster — can quickly impact other countries.	The domino effect (where one event or change in a national economy triggers a chain reaction of similar events in other national economies), the butterfly effect (where small changes in one part of a system can lead to significant consequences in another part), and the financial dependency effect (where national economies depend on foreign investments, exchange rates, and credit resources).
Globalization of production	Large multinational corporations distribute production processes across countries, selecting the most advantageous locations for each stage. For example, raw materials may be extracted in one country, processed in another, and the final product manufactured in a third. This system allows for maximum efficiency but increases the risk of widespread crisis propagation.	
Formation of the unification of individual markets into a vast global one	The integration of individual markets into a global economic space means that financial and commodity markets become more interconnected. For example, a stock market crash in one country can trigger a «domino effect» that spreads to other countries. Additionally, fluctuations in currencies, commodity prices, and the dynamics of international financial flows are quickly transmitted between countries.	

Source: formulated by the author based on [3; 5; 7].

Specifically, the impact of crises on national economies is shaped by (Table 2): the level of openness of a particular national economy; the type and structure of the economy; the role of the financial sector; political and social stability; historical context and level of development.

The uneven impact of crises on national economies is the result of various factors, such as the level of economic openness, the structure of the economy, financial stability, political situation, and historical context.

In the context of globalization, national economies have become significantly interdependent, leading to the accelerated spread of economic crises from one country to another through the domino effect, butterfly effect, and financial dependency effect. It means that economic shocks originating in one country's economy quickly spread to others through numerous interaction channels. The main mechanisms contributing to the unity of the global economic space (Fig. 3) include: 1) obtaining goods and services from different parts of the world to benefit from cost and quality advantages; 2) globalization of production; 3) the formation of unions of individual markets into a vast global one [5—6].

Given this, crises that arise in one country can quickly spread to others, generating chain reactions in global markets. This makes economies more vulnerable to external shocks, increasing the speed and scale at which crisis phenomena spread.

In today's globalized world, where technological progress, economic integration, and human impact on nature have reached unprecedented levels, new types of crises have emerged that require attention from society, governments, and the international community [1]. These crises include environmental issues, cyber threats, and energy challenges, as detailed in Table 4.

An example of an environmental crisis is the impact of rising global temperatures. In particular, a crisis was triggered by the abnormally high summer temperatures in Europe during 2023, resulting in serious ecological, economic, and social consequences [5].

In 2023, thousands of deaths were reported in Europe due to high temperatures. The drought led to a reduction in biodiversity, with numerous plants and animals perishing (as the number of wildfires increased), and the groundwater levels decreased, leading to the depletion of rivers.

During this period, the Rhine River in Germany, critical for cargo transportation, became difficult to navigate due to low water levels. In addition, high temperatures and lack of rainfall destroyed the harvest of certain crops, particularly cereals, vegetables, and fruits, leading to food prices increase, reduced farmers' incomes, and heightened inflation. For example, in France, the wine-producing regions were most affected by extreme heat, which impacted wine production volumes. New types of crises are the result of the complex interaction of economic, social, and technological processes in the global world. Overcoming these crises requires international cooperation, investment in innovations, a shift towards sustainable development models, and strengthened regulation aimed at preventing and mitigating the consequences of such crises [3—4].

Economic crises affect all levels of national economies, causing rapid and often unpredictable changes in their internal structures. These changes are aimed at: 1) the redistribution of resources between sectors of the economy; 2) new employment models and the expansion of the financial system; 3) the restructuring of production processes; 4) changes in the nature of social protection, etc. (see Table 5).

The data clearly show that such transformations can be both destructive (deepening socio-economic problems) and stimulate a shift towards more sustainable development models.

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

The study highlights the fact that a crisis in the national economy, in the context of globalization, is the result of both internal and external factors that destabilize the country's economy as it integrates into the global system. The following conclusions were made:

1. Globalization amplifies crisis phenomena, quickly spreading between countries through financial markets, international trade, investments, and technological transfers.

2. Crises have a different impact on individual national economies, as different economies have varying levels of integration into the global economy, different degrees of vulnerability to external shocks, and internal characteristics that can either amplify or mitigate the effects of crisis phenomena.

Table 4. Features of the formation of new types of crises in national economies in the context of globalization

Features of new types of crises	Signs of new types of crises that require the attention of society, governments, and the international community	Main manifestations of new types of crises
Environmental crises	Arise due to the excessive impact of human activity on nature, disrupting the natural balance of ecosystems. They have long-term consequences and can become global.	Climate change Loss of biodiversity Environmental pollution Depletion of natural resources
Cyber crises	Challenges related to the widespread use of information technologies and cyber threats. In a globalized world, dependence on digital systems creates new risks.	Cybercrime Failures in critical systems Disinformation and manipulation
Energy crises	Arise due to energy resource shortages, disruptions in energy supply, or lack of access to clean and sustainable energy sources.	Depletion of traditional energy resources Energy dependence Fluctuations in energy prices Challenges in transitioning to «green» energy

Source: formulated by the author based on [1; 4—5].

3. In globalization, national economies have become significantly interdependent, leading to the accelerated spread of economic crises from one country to another through the domino effect, the butterfly effect, and the effect of financial dependence..

Table 5. The nature of dynamic changes in the internal structures of the economy in the context of globalization

Changes occurring as a result of economic crises	The specifics of dynamic changes in the internal structures of the economy
Redistribution of resources between sectors of the economy	Crisis phenomena often lead to the reorientation of investments, labor, and capital from one sector to another. For example, during economic downturns, the demand for certain goods and services decreases, which may force businesses to reduce production in some areas (such as luxury goods and real estate) while increasing investments in others (such as healthcare, agriculture, and digital technologies).
New employment models	Economic crises often contribute to changes in employment models through automation, digitalization, and the rise of freelancing or the gig economy. In times of crisis, companies may reduce their workforce while hiring temp workers or transitioning employees to flexible work arrangements. These changes create new opportunities for individuals but can also lead to increased social instability and inequality.
Expansion of the financial system's boundaries	Crises can lead to the emergence of new tools in the financial sector. In particular, innovations in financial technologies are important as they allow for attracting more investments and providing businesses with access to financial resources. Crises can also contribute to the development of new forms of monetary policy, such as quantitative easing or new types of banking credit.
Restructuring of production processes	Crisis force economic entities to cut costs, which can lead to the modernization of production processes, the implementation of new technologies, or even a complete restructuring of supply chains. It stimulates the development of more efficient and resilient business models in economies, which can reduce dependence on specific suppliers or markets and increase production flexibility.
Change in the nature of social protection	Due to the crises, the government was compelled to revise its social protection policies. This may involve decreasing funding for unemployment assistance programs and social benefits or eliminating certain forms of citizen support. Crises can stimulate a shift towards more citizen-centered social protection models that take into account new economic realities.

4. Globalization has led to the emergence of new types of crises, such as ecological, cybernetic, and energy crises, which require new management approaches.

5. Crises cause dynamic changes in the internal structures of national economies, as they force governments and international organizations to adapt to new conditions in order to ensure stability.

Based on the points mentioned, future research should focus on understanding the mechanisms of effective management in response to new types of crises caused by globalization, while considering the interdependence of national economies.

Література:

1. Бобиль В. Аналіз причин сучасної економічної кризи в Україні. Регіональна економіка. 2011. № 1. С. 79—84.

2. Сідун О. Б. Економічні кризи в сучасних умовах розвитку світогосподарських зв'язків. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018, № 22 (3). С. 63—65.

3. Воронова О., Марущак С., Пугачов М. Глобальні фінансово-економічні кризи та їх вплив на економіку держав. Економіка та суспільство, 2023. № 51. URL.: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-9>

4. Колінець Л. Б. Наслідки глобальних кризових явищ для економіки України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018, № 18 (2). С. 54—57.

5. Мельник О. М. Світова фінансова криза та зовнішній борг України. Вчені записки. 2010. № 12. С. 240—246.

6. Metelenko N., Khrapkina V., Oviechkina O., Shapurov O. Rudych O., Polyvariance of vector formation of sustainable development of metallurgical enterprises, Amazonia Investiga. 2022. № 11. 55. P. 69—79.

7. Урікова О. М., Карий О. І., Мисько Ю. М. Вплив діджиталізації на світовий та український ринки фінансових та страхових послуг. Наукові перспективи. 2023. № 11 (41). С. 723—738.

References:

1. Bobyl, V. (2011), "Analysis of the causes of the current economic crisis in Ukraine", Regional economy, vol. 1, pp. 79—84.

2. Sidun, O.B. (2018), "Economic crises in modern conditions of the development of global economic relations", Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vol. 22 (3), pp. 63—65.

3. Voronova, O., Marushchak, S. and Pugachev, M. (2023). "Global financial and economic crises and their impact on the economy of states", Ekonomika ta suspil'stvo, [Online], vol. 51, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-9> (Accessed 4 May 2024).

4. Kolinets, L.B. (2018), "Consequences of global crisis phenomena for the economy of Ukraine", Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vol. 18 (2), pp. 54—57.

5. Melnyk, O.M. (2010), "The global financial crisis and Ukraine's foreign debt", Vcheni zapysky, vol. 12, pp. 240—246.

6. Metelenko, N., Khrapkina, V., Oviechkina, O., Shapurov, O. and Rudych, O. (2022), "Polyvariance of vector formation of sustainable development of metallurgical enterprises", Amazonia Investiga, vol. 11. 55, pp. 69—79.

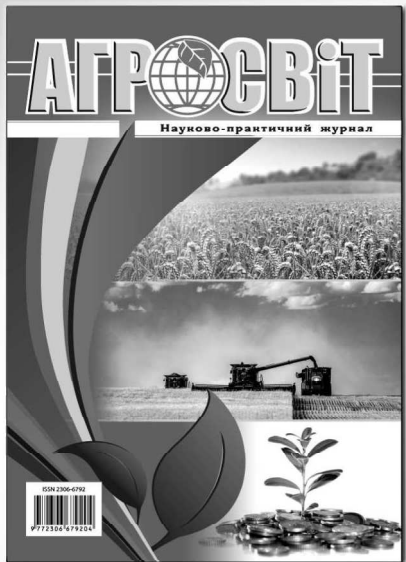
7. Urikova, O.M., Kariy, O.I. and Mysko, Yu.M. (2023), "The impact of digitalization on the global and Ukrainian markets of financial and insurance services", Naukovi perspektyvy, vol. 11 (41), pp. 723—738.

Стаття надійшла до редакції 21.11.2024 р.



<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

УДК 659.1:338.48

Т. В. Бугайчук,
к. е. н., доцент кафедри економічного проектування та маркетингу,
Придніпровський інститут
ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"
ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0002-9349-8663>

О. Ф. Кришан,
к. е. н., доцент кафедри інформаційних технологій,
Придніпровський інститут
ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-2967-0126>

О. М. Корень,
к. т. н., доцент кафедри інформаційних технологій,
Придніпровський інститут
ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-7106-7400>

І. О. Кравцова,
ст. викладач кафедри економічного проектування та маркетингу,
Придніпровський інститут
ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-0237-464X>

Т. В. Задорожна,
ст. викладач кафедри соціальної роботи та мовної підготовки,
Придніпровський інститут
ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"
ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0009-0399-4980>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.101

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ PUBLIC RELATIONS: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

T. Buhaichuk,
PhD in Economics, Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management"

O. Kryshan,
PhD in Economics, Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management"

O. Koren,
PhD in Technical Sciences, Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

I. Kravtsova,
Senior Lecturer, Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management"

T. Zadorozhna,
Senior Lecturer, Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management"

THE PUBLIC RELATIONS DIGITAL TRANSFORMATION: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE INFORMATION SOCIETY

У статті показано, що цифрова трансформація значно вплинула на сферу Public Relations (PR), змінюючи комунікаційні стратегії між брендами та їхньою аудиторією. У статті досліджуються нові виклики та можливості, які виникають внаслідок використання соціальних медіа та аналітики даних. Соціальні медіа стали основним інструментом взаємодії, відкриваючи нові горизонти для залучення клієнтів і формування іміджу, проте також створюють потребу в швидкому реагуванні на негативні коментарі та кризи. Аналіз даних допомагає зрозуміти потреби аудиторії, проте недостатнє розуміння аналітики може призвести до неефективності. Також розглядаються питання довіри до інформації, етики використання персональних даних і необхідності інтеграції PR з іншими відділами. Стаття містить рекомендації щодо адаптації стратегій PR до швидко змінюваного інформаційного середовища.

Digital transformation has profoundly reshaped Public Relations (PR), primarily through the integration of modern technologies such as social media and data analytics. This study explores the challenges and opportunities presented by these shifts, highlighting how social media facilitates real-time engagement that enhances customer interaction and brand perception. However, it also poses risks, as brands must respond swiftly to negative feedback to mitigate potential reputational damage. Furthermore, data analytics offers critical insights into audience preferences, allowing PR professionals to tailor their communication strategies effectively; yet, a lack of proficiency in this area can lead to resource misallocation. Trust issues arising from the prevalence of misinformation and ethical dilemmas related to the use of personal data complicate the communication landscape. Close collaboration with marketing and sales departments is crucial for developing cohesive strategies, though many practitioners find the implementation of such integration challenging. Continuous professional development and training are essential for equipping PR professionals with the skills needed to adapt to rapid technological advancements, ensuring they can navigate the complexities of the digital environment and maintain effective communication in an ever-evolving information society. Moreover, fostering a culture of transparency within organizations can help build trust with audiences, which is vital in combating misinformation. The ability to create authentic narratives that resonate with consumers is increasingly important, as it differentiates brands in a crowded marketplace. PR professionals must also stay informed about emerging technologies and trends to remain competitive. By leveraging tools such as artificial intelligence and machine learning, they can enhance their predictive capabilities and improve the overall effectiveness of their campaigns. Ultimately, success in the digital age will depend on PR practitioners' agility and their willingness to embrace innovation while upholding ethical standards.

Ключові слова: цифрова трансформація, Public Relations (PR), соціальні медіа, аналітика даних, довіра, етика.

Key words: digital transformation, Public Relations (PR), social media, data analytics, trust, ethics.

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

Цифрова трансформація стає невід'ємною частиною всіх сфер життя, включаючи Public Relations (PR). Сучасні технології змінюють способи комунікації, взаємодії та управління репутацією [1]. Зараз PR-фахівці стикаються з новими викликами та можливостями, які з'являються в умовах інформаційного суспільства.

В умовах швидких змін інформаційного середовища важливо розуміти, як цифрові інструменти впливають на PR. Соціальні мережі, блоги та інші онлайн-платформи відкривають нові шляхи для комунікації з аудиторією [2]. Це вимагає від PR-спеціалістів адаптації до нових умов та використання сучасних технологій для ефективного донесення інформації.

Цифрова трансформація також створює нові виклики, пов'язані з управлінням інформаційними потоками та кризовими ситуаціями. Виникає потреба у нових стратегіях і підходах до PR, які зможуть забезпечити успішну комунікацію в динамічному інформаційному середовищі. Таким чином, дослідження цієї теми є вкрай актуальним для фахівців у галузі PR, адже воно допоможе їм краще орієнтуватися у викликах і можливостях цифрової епохи.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження в сфері цифрової трансформації Public Relations демонструють суттєві зміни у підходах до комунікації. Багато авторів акцентують увагу на важ-

ливості соціальних медіа [3, 4]. Вони стають основним каналом для взаємодії з аудиторією. Наприклад, статті на тему використання платформ, таких як Twitter та Instagram, показують, як бренди можуть швидко реагувати на кризові ситуації. Це дає їм можливість формувати позитивний імідж у реальному часі.

Крім того, дослідження [3] вказує на зростаючу роль аналітики даних. PR-фахівці використовують різні інструменти для збору інформації про свою аудиторію. Це дозволяє їм краще розуміти потреби та очікування клієнтів. Наприклад, аналітика допомагає у створенні персоналізованих кампаній. Це підвищує ефективність комунікаційних стратегій.

Однак, незважаючи на позитивні зміни, існують певні виклики. Одним із них є проблема довіри до інформації. У цифрову еру фейкові новини поширюються швидше, ніж коли-небудь. Це створює складнощі для PR-фахівців, які прагнуть забезпечити достовірність своїх повідомлень. Питання боротьби з дезінформацією залишається недостатньо розкритим у наукових публікаціях.

Також є проблема етики в PR. З переходом до цифрових комунікацій виникають нові етичні питання [5, 6]. Наприклад, як правильно використовувати дані клієнтів без порушення їхньої конфіденційності? Це питання потребує глибшого аналізу. Багато досліджень лише поверхнево торкаються цих проблем, залишаючи їх відкритими для подальших розробок.

Іншою актуальною проблемою є швидкість змін у технологіях. PR-спеціалісти повинні постійно навчатися новим інструментам і методам. Це виклик для багатьох професіоналів, які не встигають адаптуватися до нових реалій. Статті про професійний розвиток в цій

сфері не завжди пропонують конкретні рішення для вирішення цієї проблеми.

Дослідження також вказують на необхідність інтеграції PR з іншими відділами компанії [3]. Мова може йти, зокрема, про інтеграцію з відділами маркетингу і продажів. Це дозволить створити більш цілісну стратегію комунікації. Проте, на сьогоднішній день, тема інтеграції залишається недостатньо розкритою в літературі.

В цілому, сучасні публікації на тему цифрової трансформації PR демонструють різноманітність підходів та ідей. Проте, існує багато нерозкритих питань і проблем. Важливо продовжувати дослідження у цій галузі, щоб знайти ефективні рішення для викликів, з якими стикаються PR-фахівці. Тільки так можна забезпечити успішну комунікацію в умовах швидко змінюваного інформаційного середовища.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою даної роботи є дослідження впливу цифрової трансформації на Public Relations, зокрема виявлення ключових викликів та можливостей, що виникають у процесі адаптації до нових інформаційних умов. Робота спрямована на аналіз сучасних тенденцій у комунікаційних стратегіях, вивчення ролі соціальних медіа та аналітики даних, а також на виявлення нерозкритих питань, пов'язаних з етикою, довірою до інформації та інтеграцією PR з іншими бізнес-процесами. Це дослідження має на меті запропонувати рекомендації для PR-фахівців, щоб вони могли ефективно використовувати цифрові інструменти для досягнення своїх цілей у динамічному інформаційному середовищі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Цифрова трансформація значно змінила підходи до Public Relations (PR). Сучасні технології, зокрема соціальні медіа та аналітика даних, впливають на способи комунікації між брендами та їхньою аудиторією [1, 2]. Це дослідження має на меті вивчити виклики та можливості, які виникають у результаті цих змін, а також надати рекомендації для PR-фахівців.

Соціальні медіа стали основним інструментом у PR. Вони дозволяють брендам взаємодіяти з аудиторією в реальному часі. Це відкриває нові можливості для залучення клієнтів та формування позитивного іміджу. Проте, із цими можливостями приходять і нові виклики. Бренди повинні швидко реагувати на негативні коментарі або кризи, щоб уникнути репутаційних втрат.

Аналіз даних також відіграє важливу роль у сучасному PR. Фахівці використовують різноманітні інструменти для збору та обробки інформації про свою аудиторію. Це допомагає зрозуміти потреби клієнтів і адаптувати комунікаційні стратегії відповідно до їхніх інтересів. Проте, недостатнє розуміння аналітики може призвести до неефективного використання ресурсів.

Одна з найзначніших проблем у цифрову еру — це довіра до інформації. Зростання кількості фейкових новин ускладнює процес донесення правдивих повідомлень до споживачів. Бренди стикаються з труднощами у забезпеченні достовірності своїх комунікацій. Важливо знайти ефективні способи боротьби з дезінформацією, щоб підтримувати довіру до компанії.

Цифрова трансформація також порушує нові етичні питання [5, 6]. Наприклад, використання персональних да-

них клієнтів викликає занепокоєння щодо конфіденційності. PR-фахівці повинні бути обережними у зборі та використанні даних, щоб не порушувати етичні норми. Це питання потребує глибшого аналізу та розробки етичних стандартів.

Сучасний PR вимагає тісної співпраці з іншими відділами компанії, такими як маркетинг та продажі. Інтеграція дозволяє створити більш цілісну комунікаційну стратегію. Проте, ця тема залишається недостатньо дослідженою в науковій літературі. Багато фахівців не знають, як правильно реалізувати інтеграцію в своїх компаніях.

Швидкість змін у технологіях створює виклики для професіоналів. PR-фахівці повинні постійно навчатися новим інструментам і методам. Це може бути складно, адже не всі фахівці встигають адаптуватися до нових умов. Тому важливо розробляти програми професійного розвитку, які допоможуть фахівцям освоювати нові навички.

Фахівці в PR повинні розробляти стратегії адаптації до нових технологій. Це може включати проведення тренінгів, семінарів та інших заходів для підвищення кваліфікації. Важливо, щоб команди мали можливість обмінюватися досвідом та ділитися знаннями. Це допоможе їм залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Цифрова трансформація має значний вплив на сферу Public Relations. Вона приносить як нові можливості, так і виклики. Фахівці повинні бути готовими адаптувати свої стратегії до швидко змінюваного інформаційного середовища. Вивчення досвіду діяльності компаній свідчить, що для успішного функціонування в нових умовах необхідно зосередитися на довірі, етиці та інтеграції з іншими відділами. Тільки так можна забезпечити ефективну комунікацію і підтримувати позитивний імідж бренду в умовах інформаційного суспільства.

Дані рекомендації підтверджуються результатами дослідження, проведеному Kurniayu та Febianty, у якому було проаналізовано, як соціальні медіа впливають на репутацію бренду у сфері гостинності. Автори зосередилися на компаніях, що активно використовують платформи, такі як Instagram і Facebook, для взаємодії з клієнтами. Дослідження показало, що позитивні відгуки і активність у соціальних мережах суттєво підвищують рівень довіри до бренду [7].

Для проведення аналізу вчені використали метод контент-аналізу, вивчаючи публікації та коментарі споживачів на соціальних платформах протягом року. Результати показали, що бренди, які активно реагували на коментарі користувачів, отримували на 30% більше позитивних відгуків. Це підвищувало їхній рейтинг на сайтах з оцінками, таких як TripAdvisor, і, як наслідок, збільшувало потік клієнтів.

Крім того, дослідження виявило, що швидкість реагування на негативні коментарі також має велике значення. Компанії, які відповідали на негативні відгуки протягом 24 годин, змогли знизити негативний вплив на свою репутацію. Згідно з даними, це дозволяло зберігати клієнтів на 15% більше, ніж ті, хто не реагував або відповідав пізніше.

Таким чином, результати цього дослідження підтверджують важливість активного управління репутацією в умовах цифрової трансформації. PR-фахівці в сфері гостинності повинні враховувати ці аспекти для ефективного використання соціальних медіа. Залучення та підтримка клієнтів у цифровому середовищі є критично важливими для успіху бренду, особливо в конкурентній індустрії.

Цей приклад демонструє, як соціальні медіа можуть позитивно або негативно впливати на репутацію бренду, а також підкреслює важливість швидкого реагування на зворотний зв'язок від клієнтів у процесі управління репутацією.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Цифрова трансформація суттєво вплинула на сферу Public Relations, відкривши нові можливості для брендів. Соціальні медіа стали основним каналом комунікації між компаніями та їхніми споживачами. Вони забезпечують можливість миттєвого реагування на коментарі та запити, що, у свою чергу, підвищує рівень взаємодії. Проте з цими можливостями також виникають серйозні виклики. Бренди повинні бути готовими до швидкого реагування на негативні ситуації, адже упущення в цьому може призвести до репутаційних втрат.

Крім того, питання довіри до інформації в цифрову епоху стає дедалі важливішим. Зростання кількості фейкових новин ускладнює передачу правдивої інформації споживачам. Це потребує нових стратегій з боку PR-фахівців для забезпечення достовірності своїх комунікацій. Важливо знайти ефективні способи боротьби з дезінформацією, щоб підтримувати довіру до компаній. Проблема конфіденційності даних також залишається актуальною, оскільки використання персональної інформації викликає етичні питання.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері охоплюють питання розробки чітких стандартів для збору та використання даних, що стане важливим кроком у зміцненні довіри між брендами та споживачами. Крім того, необхідно визначити можливості більш глибокої співпраці PR-фахівців з іншими структурними підрозділами, такими як відділи маркетингу і продажів, для забезпечення більш високої координації застосовуваних комунікаційних стратегій.

Також необхідно здійснювати впровадження елементів штучного інтелекту та аналітики даних у процеси комунікації з метою покращення розуміння потреб клієнтів. Це, в свою чергу, дозволить брендам адаптувати свої стратегії відповідно до змін у поведінці споживачів. Тренінги та програми професійного розвитку для PR-фахівців також можуть допомогти їм залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких змін.

Отже, цифрова трансформація не тільки змінює підходи до PR, але й відкриває нові горизонти для досліджень у цій галузі. Необхідно продовжувати вивчати виклики та можливості, що виникають в умовах інформаційного суспільства, щоб забезпечити ефективну комунікацію з цільовою аудиторією та формувати позитивний імідж бренду.

Література:

1. Ki E.-J., Ertem-Eray T., Hayden G. The evolution of digital public relations research. *Public Relations Review*. Vol. 50. Issue 5. 2024. 102505. doi: 10.1016/j.pubrev.2024.102505.
2. Crusoe J., Magnusson J., Eklund J. Digital transformation decoupling: The impact of willful ignorance on public sector digital transformation. *Government*

Information Quarterly. Vol. 41. Issue 3. 2024. 101958. doi: 10.1016/j.giq.2024.101958.

3. Li G., Sun X., Ye M., Mardani A. Assessment of digital transformation challenges for business model innovation in the context of higher education institutions using a decision support approach. *Journal of Innovation & Knowledge*. Vol. 9. Issue 3. 2024. 100527. doi: 10.1016/j.jik.2024.100527.

4. Popa I., Stefan S. C., Olariu A. A., Popa S. C. Integrating digitalization opportunities into innovative public organizations' management process. *Journal of Innovation & Knowledge*. Vol. 9. Issue 4. 2024. 100564. doi: 10.1016/j.jik.2024.100564.

5. Hagelstein J., Einwiller S., Zeffass A. The ethical dimension of public relations in Europe: Digital channels, moral challenges, resources, and training. *Public Relations Review*. Vol. 47. Issue 4. 2021. 102063. doi: 10.1016/j.pubrev.2021.102063.

6. Golob T., Rek M., Makarovic M. European citizenship and digitalization: A new roadmap for interconnection. *Internet of Things*. Vol. 27. 2024. 101282. doi: doi.org/10.1016/j.iot.2024.101282.

7. Kurniayu M., Febianty F. The effect of social media on the brand awareness at hotels in Kuta area. *Journal of Business on Hospitality and Tourism*. Vol 2 (1):9. 2016. doi:10.22334/jbhost.v2i1.80

References

1. Ki, E.-J. Ertem-Eray, T. and Hayden, G. (2024), "The evolution of digital public relations research", *Public Relations Review*, vol. 50, issue 5, 102505. doi: 10.1016/j.pubrev.2024.102505.
2. Crusoe, J. Magnusson, J. and Eklund, J. (2024), "Digital transformation decoupling: The impact of willful ignorance on public sector digital transformation", *Government Information Quarterly*, vol. 41, issue 3, 101958. doi: 10.1016/j.giq.2024.101958.
3. Li, G. Sun, X. Ye, M. and Mardani, A. (2024), "Assessment of digital transformation challenges for business model innovation in the context of higher education institutions using a decision support approach", *Journal of Innovation & Knowledge*, vol. 9, issue 3, 100527. doi: 10.1016/j.jik.2024.100527.
4. Popa, I. Stefan, S. C. Olariu, A. A. and Popa, S. C. (2024), "Integrating digitalization opportunities into innovative public organizations' management process", *Journal of Innovation & Knowledge*, vol. 9, issue 4, 100564. doi: 10.1016/j.jik.2024.100564.
5. Hagelstein, J. Einwiller, S. and Zeffass, A. (2021), "The ethical dimension of public relations in Europe: Digital channels, moral challenges, resources, and training", *Public Relations Review*, vol. 47, issue 4, 102063. doi: 10.1016/j.pubrev.2021.102063.
6. Golob, T. Rek, M. and Makarovic, M. (2024), "European citizenship and digitalization: A new roadmap for interconnection", *Internet of Things*, vol. 27, 101282. doi: doi.org/10.1016/j.iot.2024.101282.
7. Kurniayu, M. and Febianty, F. (2016), "The effect of social media on the brand awareness at hotels in Kuta area", *Journal of Business on Hospitality and Tourism*, vol. 2 (1):9, doi: doi.org/10.22334/jbhost.v2i1.80

Стаття надійшла до редакції 19.11.2024 р.

О. М. Савицька,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств,
Факультет менеджменту та маркетингу, Національний технічний університет України
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1053-209X>

О. В. Плотніков,
магістрант кафедри менеджменту підприємств, Факультет менеджменту та маркетингу,
Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені
Ігоря Сікорського", м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7652-8417>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.105

ЗМІСТ І ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ ТА ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ УДОСКОНАЛЕННЯ ЙОГО ФІНАНСОВО- ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

O. Savytska,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Enterprises, National
Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnical Institute", Kyiv, Ukraine
O. Plotnikov,
Master's student of the Department of Management of Enterprises, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky
Kyiv Polytechnical Institute", Kyiv, Ukraine

CONTENT AND SIGNIFICANCE OF MANAGEMENT ANALYSIS AND EVALUATION
OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT
OF IMPROVING ITS FINANCIAL AND INVESTMENT POLICY

У статті досліджено поняття інвестиційної привабливості підприємства, розглянуто запропоновані вітчизняними та зарубіжними вченими методології її оцінювання, визначено основні переваги та недоліки зазначеного методичного інструментарію. Виявлено, що вони фокусуються переважно на фінансовому аналізі поточного фінансового стану компанії, уникаючи детальної оцінки зовнішнього середовища, конкурентоспроможності та перспектив розвитку компанії. У статті представлено модифіковану методику аналізу та оцінювання інвестиційної привабливості підприємства, яка включає фінансовий аналіз і передбачає оцінку 28 фінансово-економічних показників за умов використання методів економічного, фінансового та управлінського аналізу, а також методичного інструментарію стратегічного та інвестиційного аналізу у синергії з методами фінансового менеджменту і контролінгу: порівняльного аналізу, горизонтального та вертикального аналізу показників фінансової звітності підприємства та ін. Управлінський та стратегічний аналіз передбачає дослідження рівня конкурентоспроможності

компанії з акцентом на перспективах її подальшого розвитку, а також аналіз та оцінку впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на стан розвитку суб'єкта господарювання. У контексті комплексного (системного) підходу та синергії зазначених методів аналізу й оцінювання передбачено формування індексів ефективності розвитку та управління фінансово-господарською діяльністю компанії з урахуванням перспектив підвищення конкурентоспроможності і покращення її фінансово-інвестиційної політики. Доведено, що успішність інвестиційного забезпечення в розвиток фінансово-господарської діяльності підприємства залежить від вибору, деталізації та комплексності обраної інвестором методології оцінки інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання, враховуючи розуміння інвестором стану перспектив ефективного, результативного, прибуткового бізнесу у майбутньому, що надає можливість прогнозувати успішність вкладення його інвестиційних ресурсів.

The article examines the concepts of investment attractiveness of an enterprise, considers the methodologies for its assessment proposed by domestic and foreign scientists, and defines the main advantages and disadvantages of the specified methodological tools. It has been established that they focus primarily on the financial analysis of the current financial condition of the company, avoiding a detailed assessment of the external environment, competitiveness and development prospects of the company. The article presents a modified methodology for analyzing and assessing the investment attractiveness of an enterprise, which includes financial analysis and provides for an assessment of 28 financial and economic indicators using methods of economic, financial and management analysis, as well as methodological tools for strategic and investment analysis in synergy with methods of financial management and controlling: comparative analysis, horizontal and vertical analysis of indicators of the company's financial statements, etc. Management and strategic analysis involves studying the level of competitiveness of a company with an emphasis on the prospects for further development, as well as analyzing and assessing the influence of internal and external environmental factors on the state of development of an enterprise. In the context of an integrated (systemic) approach and synergy of the specified methods of analysis and evaluation, it is envisaged to form indices of the effectiveness of development and management of the company's financial and economic activities, taking into account the prospects for increasing competitiveness and improving its financial and investment policy. It has been proven that the success of investment support in the development of the financial and economic activities of an enterprise depends on the choice, detail and complexity of the methodology chosen by the investor for assessing the investment attractiveness of the enterprise, taking into account the investor's understanding of the state of the prospects for an effective, efficient, profitable business in the future, which allows predicting the success of investing of his investment resources.

Ключові слова: інвестиційна привабливість, управлінський і фінансовий аналіз, фінансово-інвестиційна політика підприємства.

Key words: investment attractiveness, management and financial analysis, financial-investment policy of an enterprise.

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

Питання оцінки інвестиційної привабливості підприємств стає надзвичайно актуальним і складним завданням в умовах війни та нестабільної економічної й політичної ситуації, адже вона потребує не тільки традиційного фінансово-економічного аналізу, а й оцінки зовнішніх викликів та можливостей. Методологія оцінки інвестиційної привабливості підприємств в таких важких та нестабільних умовах потребує розроблення методології, яка буде оцінювати не тільки фінансовий стан компанії, а й стан зовнішнього середовища й конкурентоспроможності компаній.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання інвестиційної привабливості підприємств розглядалося великою кількістю вітчизняних вчених, насамперед це: Андрєєва Т.Є., Азарова А.О., Білоусова М.М., Біляк Т.О., Бланк І.О., Брюховецька Н.Ю., Будяєв М.О., Ващенко Ю.В., Власюк Ю.О., Воробйов В.В., Гвоздецька І.В., Гончаров В.М., Гришко І.Л., Євтушенко С.О., Жихор О.Б., Кісіль М.І., Карпенко Ю.М., Кубарева І.В., Лаптева В.В., Мамонова К.М., Мацейко Ю.В., Михайлов В.С., Очеретько О.О., Павлова О.С., Пічугіна Т.С., Ріхтер К.В., Руденко В.В., Саблук П.Т., Савицька О.М., Сидоров І.П., Стригуль Л.С., Сулейманова О.Ю., Терещенко М.К., Товстенюк О.В., Ушакова О.О., Хасанова О.В., Хорішко К.С., Чернецька О.В., Чупіс А.В. та інші. В своїй

роботах науковці детально описували поняття інвестиційної привабливості підприємств, класифікацію, об'єкт та суб'єкт інвестиційної привабливості, а також методи її оцінки. Запропоновані методології оцінки інвестиційної привабливості компаній в більшій мірі фокусуються на фінансових показниках та пов'язаних з ними ризиках, але мало уваги приділяється дослідженню зазначеного у взаємозв'язку з результатами аналізу зовнішнього середовища та перспектив розвитку бізнесу в синергії цих понять, враховуючи сучасні зміни, які відбуваються в Україні та світі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення та модифікація комплексної методології аналізу та оцінювання інвестиційної привабливості підприємства, яка буде враховувати фінансові та нефінансові аспекти його розвитку в синергії з результатами аналізу та оцінювання факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища бізнесу та програми (плану) удосконалення його фінансово-інвестиційної політики.

Для досягнення цієї мети в статті було визначено наступні завдання: сформувати поняття інвестиційної привабливості підприємства; проаналізувати наявні методології оцінки інвестиційної привабливості підприємства, визначити їх переваги та недоліки; запропонувати модифіковану методологію аналізу та оцінювання інвестиційної привабливості компанії.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В Україні поняття інвестиційної привабливості розглядаються різними вченими з різних позицій, в різних галузях та науках. Проте всі вони підкреслюють, що інвестиційна привабливість підприємства це комплексна характеристика, яка визначає здатність підприємства залучати капітальні вкладення на основі оцінки певної низки показників успішності. Біляк Т.О. та Ушакова О.О. трактують поняття інвестиційної привабливості підприємств як "комплексний показник, за допомогою якого кількісно визначають доцільність інвестування коштів в конкретне підприємство" [1, с. 41]. Чупіс А.В. характеризує поняття інвестиційної привабливості підприємств як "рівень задоволення фінансових, виробничих, організаційних та інших вимог чи інтересів інвестора щодо конкретного підприємства, яке може визначатися чи оцінюватися значеннями відповідних показників, у тому числі інтегральної оцінки" [2, с. 33]. В свою чергу Брюховецька Н.Ю. і Хасанова О.В. описують інвестиційну привабливість підприємства як "збалансована система інтегральних та комплексних показників доцільності вкладання капіталу інвестором в об'єкт інвестування, яка відображає сукупність об'єктивних та суб'єктивних умов, що сприяють або перешкоджають процесу інвестування" [3, с. 110].

Узагальнюючи, зазначимо: інвестиційна привабливість підприємства — це інтегральний показник здатності підприємства до залучення інвестиційних ресурсів, що відображає рівень задоволення та довіри інвесторів і визначається такими характеристиками, як фінансова стійкість, ефективність управління активами, ліквідність,

конкурентоспроможність компанії, її перспективи розвитку. Іншими словами це міра того, наскільки вигідним та безпечним є підприємство для потенційних інвесторів.

Вивчивши існуючі підходи до сутності інвестиційної привабливості підприємства, можна систематизувати та об'єднати існуючі трактування в чотири групи за такими ознаками [4; 5; 6, с. 425]:

1) інвестиційна привабливість як умова розвитку підприємства — стан його господарського розвитку, при якому з високою часткою ймовірності в прийнятні для інвестора терміни інвестиції можуть дати задовільний рівень прибутковості, або може бути досягнутий інший позитивний ефект;

2) інвестиційна привабливість як умова інвестування; інвестиційна привабливість — це сукупність різних об'єктивних ознак, властивостей, засобів, можливостей, які обумовлюють потенційний платоспроможний попит на інвестиції в основний капітал;

3) інвестиційна привабливість як сукупність показників; інвестиційна привабливість підприємства — сукупність економічних і фінансових показників підприємства, що визначають можливість отримання максимального прибутку в результаті вкладення капіталу при мінімальному ризику вкладення коштів;

4) інвестиційна привабливість як показник ефективності інвестування у розвиток компанії.

В Україні питання обрання методу аналізу та оцінки інвестиційної привабливості підприємства розглядалося великою кількістю вітчизняних вчених. Так, автор В. В. Руденко запропонував методологію, яка враховує три складові: фінансовий стан, ринкове середовище та корпоративне управління. Інвестиційна привабливість підприємства оцінюється як складова інвестиційної політики, проводиться оцінка інвестиційного ризику. За отриманими даними будується матриця формування інвестиційної політики підприємства та виносяться рекомендації щодо її розроблення та реалізації [7]. На рис. 1 зображено схему оцінки інвестиційної привабливості підприємства, запропонована В.В. Руденко [5; 6, с. 425; 7, с. 192].

Головними перевагами методології В.В. Руденко є його комплексний підхід, який враховує як фінансові, так і нефінансові аспекти компанії. Цей підхід дозволяє інвесторам оцінити фінансову стійкість підприємства, його ліквідність, рентабельність та ділову активність [5; 6, с. 448; 7, с. 192]. Також цей метод передбачає аналіз корпоративного управління підприємства-об'єкта дослідження, який враховує оцінку стажу керівної роботи посадових осіб, освіти працівників, їх винагороди, фінансової прозорості компанії, відношення керівництва до здійснення реальних та фінансових інвестицій, наявності цінних паперів, що обертаються на фондовому ринку та інших [5; 6, с. 448; 7, с. 192].

В свою чергу аналіз ринкового середовища включає оцінку таких факторів як інвестиційна привабливість регіону та галузі, географічний ринок збуту, стадія життєвого циклу основного виду продукції, рівень конкуренції на ринку, сировинна база та інші [5; 6, с. 448; 7, с. 193]. Також варто відмітити, що методологія В.В. Руденко додатково оцінює внутрішні інвестиційні ризики компанії (коефіцієнт Бівера, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт маневреності власного капіталу та інші) та зовнішні (темп зростання реального ВВП,

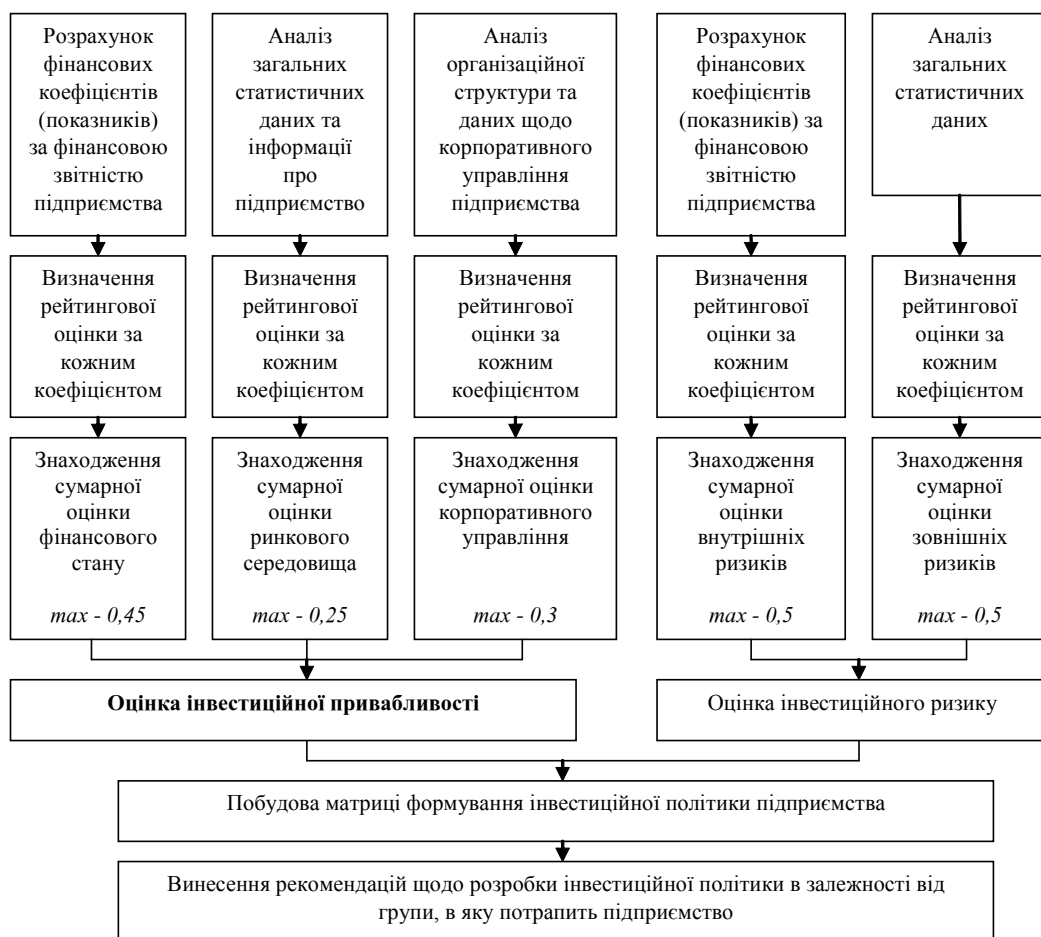


Рис. 1. Схема оцінки інвестиційної привабливості підприємства за методикою В.В. Руденко

Джерело: [5; 6, с. 448; 7, с. 192].

індекс цін виробників, індекс споживчих цін, реальний ефективний обмінний курс гривні та ставки банків за кредитними продуктами для юридичних осіб) [5; 6, с. 448; 7, с. 194].

Головним недоліком цієї методології є її сфокусованість на фінансових показниках компанії та ризиках

теперішнього ринкового середовища, а також відсутність стратегічного аналізу в оцінці інвестиційної привабливості підприємства. Методологія В.В. Руденко зосереджена лише на теперішньому стані підприємства та ринку, вона обмежено включає оцінку перспектив розвитку компанії та галузі, в якій працює. Також цей метод не враховує оцінку конкурентоспроможності компанії, що є одним з вирішальних факторів формування інвестиційної привабливості підприємства.

У статті запропоновано методологію, яка передбачає проведення фінансового та нефінансового аналізу компанії у взаємозв'язку з методами стратегічного, фінансового, економічного, управлінського та інвестиційного аналізу. Це дозволяє одразу оцінити фінансовий стан, перспективи розвитку компанії, її конкурентоспроможність, а також конку-

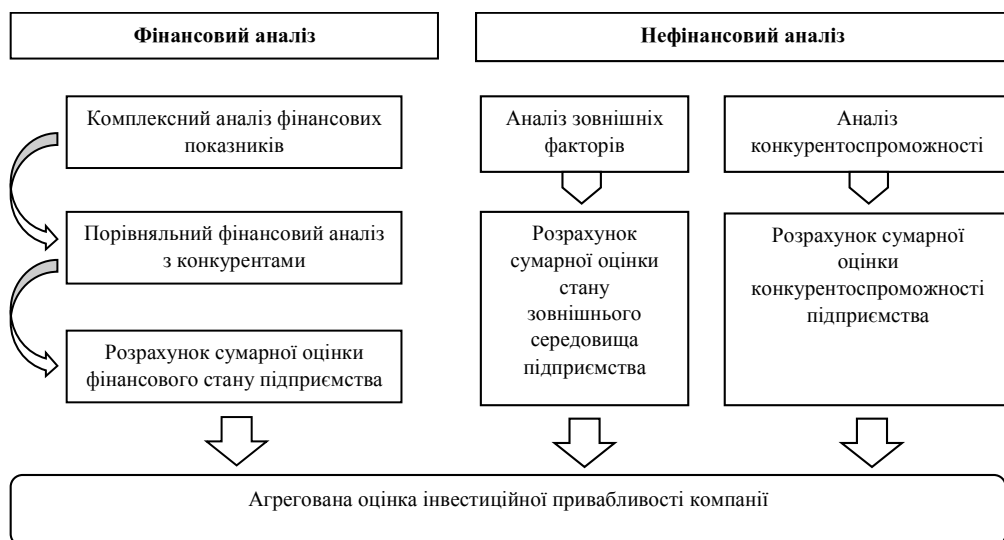


Рис. 2. Схема модифікованого методу оцінки інвестиційної привабливості підприємства

Джерело: систематизовано авторами на основі [5; 6, с. 448; 7, с. 192].

Таблиця 1. Показники оцінки фінансового стану підприємства

№ з/п	Показник	№	Показник	№	Показник	№	Показник
1	Валова маржа	8	Коефіцієнт швидкої ліквідності	15	Оборотність запасів	22	Коефіцієнт незалежності
2	Операційна маржа	9	Коефіцієнт грошової ліквідності	16	Оборотність запасів у днях	23	Сума господарських засобів
3	Чиста маржа	10	Коефіцієнт захисного інтервалу	17	Оборотність дебіторської заборгованості	24	Питома вага активної частини основних засобів
4	Рентабельність активів	11	Коефіцієнт покриття відсотків	18	Середній термін погашення дебіторської заборгованості	25	Коефіцієнт зносу основних засобів
5	Рентабельність власного капіталу	12	Оборотність активів	19	Оборотність кредиторської заборгованості	26	Коефіцієнт відновлення
6	Рентабельність інвестованого капіталу	13	Оборотність оборотних коштів	20	Середній термін погашення кредиторської заборгованості	27	Коефіцієнт вибуття
7	Коефіцієнт поточної ліквідності	14	Фондовіддача	21	Коефіцієнт капіталізації	28	Коефіцієнт мобільності активів

Джерело: сформовано на основі [5–8].

рентне середовище й зовнішні фактори, які можуть мати значний вплив на стабільність та перспективи розвитку компанії. На рис. 2 зображено схему модифікованого методу оцінки інвестиційної привабливості компанії.

Фінансова частина починається з комплексного аналізу фінансових показників компанії — об'єкта можливого інвестування, який включає горизонтальний та вертикальний аналіз балансу й звіту про фінансові результати, а також аналіз коефіцієнтів та інших груп фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність, платоспроможність, майновий стан та оборотність активів (табл. 1). Завдяки такому всебічному аналізу фінансового стану компанії, інвестори можуть отримати глибоке розуміння здатності підприємства ефективно управляти своїми ресурсами, генерувати прибутки, сплачувати за своїми зобов'язаннями та підтримувати свою діяльність за рахунок власного капіталу.

Горизонтальний аналіз балансу полягає в дослідженні змін активів, власного капіталу, зобов'язань, а також їх окремих елементів з метою визначення тенденцій та їх причин відхилень. У звіті про фінансові результати підприємства горизонтальний аналіз фокусується на порівнянні доходів та витрат компанії за певний проміжок часу. Вертикальний аналіз балансу компанії полягає у визначенні відсоткових значень певних елементів відносно їх груп, таких як оборотні, необоротні активи, зобов'язання та власний капітал. У звіті про доходи і витрати вертикальний аналіз застосовується для розуміння структур доходів і витрат, а саме, які види доходів мають найбільший вплив, а які найменший, які статті витрат потрібно мінімізувати, а які навпаки збільшити.

Група показників рентабельності є основним інструментом для оцінки інвестиційної привабливості компаній, адже вони демонструють здатність підприємства генерувати прибутки. Ці показники демонструють наскільки ефективним та прибутковим може бути інвестиційне рішення, адже доходи інвесторів напряму залежать від наявності чистого прибутку в компанії.

Показники ліквідності є особливо важливою групою індикаторів, які відображають здатність компанії своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання. Висока ліквідність свідчить про певну фінансову стабільність компанії та її низьку ймовірність дефолту. Для інвесторів такі підприємства є пріоритетними, адже вони дають більшу впевненість, що інвестовані кошти будуть повернені своєчасно та в повному обсязі.

Показники оборотності активів відображають ефективність використання компанією своїх активів з метою генерування доходів. Ця група показників є важливою в процесі оцінки інвестиційної привабливості компанії, адже демонструє наскільки швидко компанія конвертує власні активи в грошові кошти, що є критичним для підтримання фінансової її стабільності та зростання. Інвестори надають перевагу компаніям з високими по-

казниками оборотності активів, адже мають більше впевненості в отриманні стабільних доходів з вкладених інвестицій.

Показники фінансової стійкості відображають здатність компанії підтримувати свою діяльність у довгостроковій перспективі за рахунок своєї структури капіталу. Для інвесторів ця група показників є важливою, адже її оцінка дозволяє визначити наскільки компанія залежна або незалежна від позикових коштів, і чи здатна вона витримати фінансові кризи та несприятливі ринкові зміни. Інвестори надають перевагу компаніям з високими показниками фінансової стійкості, оскільки вони є більш надійними, мають менший ризик банкрутства, а також є більш стабільними в довгостроковій перспективі.

Показники майнового стану аналізують загальний обсяг активів компанії, їх структуру, рівень використання основних засобів, а також їх стан та динаміку оновлення. Для інвесторів ця група показників є важливою, оскільки вона дозволяє зрозуміти, як добре компанія управляє своїми активами, наскільки надійною є її матеріально-технічна база та чи здатна вона підтримувати й модернізувати свої активи.

Наступним етапом фінансового аналізу є конкурентне порівняння фінансових показників. Головною метою цього аналізу є формування стандартів фінансового стану, значення яких можуть сильно відрізнятися залежно від галузей. Конкурентне порівняння фінансових показників дозволяє оцінити поточний фінансовий стан компанії у контексті змін у ринковому середовищі. Це дозволяє зробити аналіз інвестиційної привабливості компанії більш ґрунтовним та реалістичним, а також надати рекомендації щодо її покращення. На рис. 3 зображено процес конкурентного порівняння фінансових показників.

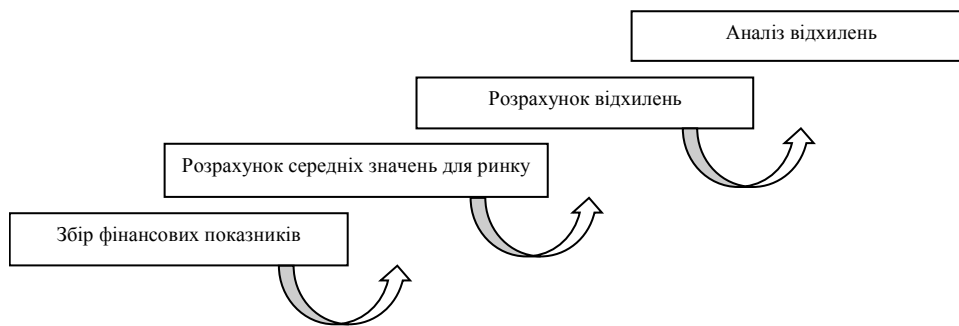


Рис. 3. Процес конкурентного порівняння фінансових показників підприємства

Джерело: систематизовано авторами на основі [5—8].

З метою здійснення розрахунку середніх значень для ринку можуть використовуватися середнє арифметичне або медіана. Вибір між цими двома методами залежить від характеру розподілу значень між конкурентами. Середнє арифметичне рекомендовано використовувати, коли дані мають однорідний розподіл без значних відхилень та аномалій. Воно дозволяє побачити загальну картину ринку, і має місце, коли всі компанії на ринку мають схожі фінансові показники. Медіану рекомендовано використовувати, коли дані сильно коливаються через присутність на ринку великих гравців, помітних лідерів або просто компаній з аномальними значеннями, адже вона є центральним значенням в розподілі даних, відповідно, крайні значення мають менший вплив під час її розрахунку.

Далі порівнюються середні значення для галузі та значення компанії — об'єкта інвестування і розраховуються відхилення, після чого здійснюється аналіз отриманих відхилень. Результат розрахунку відображає відсоткову різницю між значенням показника компанії

та середнім значенням показника по галузі. Позитивне відхилення вказує на наявність певних конкурентних переваг компанії на ринку, в свою чергу негативне відхилення сигналізує про необхідність покращення відповідного показника для підвищення рівня конкурентоспроможності компанії.

Останнім етапом фінансового аналізу є роз-

рахунок сумарної оцінки фінансового стану компанії. Цей крок передбачає інтеграцію всіх фінансових показників в один агрегований індекс для розуміння загальної фінансової ситуації в компанії. Для цього групам фінансових показників буде призначено свої вагові коефіцієнти, які залежать від їх важливості для галузі. Значення цих коефіцієнтів можуть сильно відрізнятися в залежності від ринку та суб'єктивної думки дослідника. В кінці, використовуючи вагові коефіцієнти, значення всіх груп будуть зведені до одного сумарного індексу фінансового стану компанії. В результаті буде отримано індекс фінансового стану підприємства, який враховує ключові фінансові показники, оцінені в межах цільового ринку та його специфіки (табл. 2).

Нефінансовий аналіз є важливою складовою комплексної оцінки інвестиційної привабливості будь якої компанії, адже він дозволяє визначити та оцінити зовнішні фактори, які можуть впливати на діяльність компанії, такі як економічні, політичні, соціальні, технологічна, природні та фактори конкурентного середовища.

Першим етапом нефінансового аналізу є дослідження зовнішніх факторів, який включає оцінку впливу на підприємство таких чинників, як економічна та політична стабільність або нестабільність, рівень технологічних інновацій, зміни в законодавстві, соціальні та екологічні виклики. Цей аналіз дозволяє оцінити ризики та можливості компанії на певному ринку і допомагає інвесторам приймати більш зважені фінан-

Таблиця 2. Індекс фінансового стану підприємства

Група показників	Ваговий коефіцієнт групи	Агрегований показник групи	Індекс фінансового стану компанії
Рентабельність	0,2	a	$(0,2*a)+(0,25*b)+(0,25*c)+(0,2*d)+(0,1*e)$
Ділова активність	0,25	b	
Ліквідність	0,25	c	
Фінансова стійкість	0,2	d	
Майновий стан	0,1	e	

Джерело: систематизовано авторами на основі [5—8].

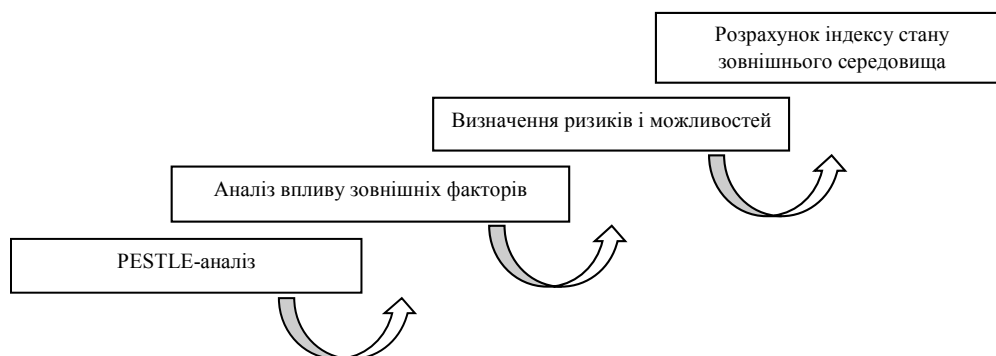


Рис. 4. Процес аналізу зовнішніх факторів підприємства

Джерело: систематизовано авторами.

сові рішення щодо перспектив розвитку компанії — об'єкта інвестування. На рис. 4 зображено процес аналізу зовнішніх факторів.

Першим кроком дослідження зовнішніх факторів є проведення PESTLE-аналізу, який передбачає детальну оцінку окремих факторів, таких як політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та еко-

логічні, які впливають на діяльність підприємства. Основна мета PESTLE-аналізу — формування загальної картини зовнішнього середовища, в якому діє компанія — об'єкт інвестування. Кожне підприємство здійснює свою діяльність не ізольовано, а в певному контакті із зовнішнім середовищем, яке представлено відомими силами, що діють за його межами [8, с. 5]. На рис. 4 представлено процес аналізу зовнішніх факторів підприємства.

На другому етапі PESTLE-аналізу проводиться аналіз впливу зовнішніх факторів. З метою їх оцінки до кожного фактору додаються параметри сили та характеру впливу на підприємство.

Сила впливу оцінюється за шкалою від 1 до 5, де 1 — мінімальний вплив, 5 — максимальний вплив. Такий розподіл дозволяє сортувати фактори в порядку зростання їх важливості для інвесторів та менеджменту компанії. Характер впливу може бути позитивний (1) або негативний (-1) в залежності від того, чи є фактор корисним, несучи можливості, або ж навпаки — шкідливим, сигналізуючи про ризики. Додатково кожен фактор отримує експертну оцінку за шкалою 1-5, в залежності від рівня присутності фактору. Після чого розраховуються бали для кожного фактору та формується нормалізоване (рекомендоване) значення. Останнім кроком розраховується інтегральне значення для кожної групи зовнішніх факторів, кожній групі зовнішніх факторів надається ваговий коефіцієнт, який визначається на основі специфіки галузі та суб'єктивної думки дослідника, та розраховується індекс стану зовнішнього середовища. В табл. 3 зображено метод розрахунку індексу стану зовнішнього середовища.

Додатково інвестор може побудувати матрицю ризиків та можливостей зовнішнього середовища. Для цього, на основі балів (d), розрахованих за методом, представленим в табл. 3, кожен фактор посідає своє місце на осі (x), в залежності від їх сили та характеру впливу, а також суб'єктивної оцінки дослідника. Матриця зображена на рис. 5.

Матриця ризиків та можливостей зовнішнього середовища підприємства допомагає зрозуміти які фактори зовнішнього середовища мають вирішальний вплив на діяльність компанії зараз та в майбутньому, а також на її інвестиційну привабливість.

Значення груп зовнішніх факторів від -1 до -1.66 входять до зони низького негативного впливу; фактори зі значенням в діапазоні від -1.66 до -3.32 — до зони середнього негативного впливу, а фактори зі значенням менше -3.32 — до зони високого негативного впливу.

Таблиця 3. Індекс стану зовнішнього середовища підприємства

Група	Фактор	Оцінка	Сила впливу (1-5)	Характер впливу (+1/-1)	Бал (d)	Нормалізоване значення (e)
Політичні	x	a	b	c	$((a*b)/2)*c$	$dx-dmin/dmax-dmin$
Економічні	x	a	b	c	$((a*b)/2)*c$	$xd-dmin/dmax-dmin$
Соціальні	x	a	b	c	$((a*b)/2)*c$	$xd-dmin/dmax-dmin$
Технологічні	x	a	b	c	$((a*b)/2)*c$	$xd-dmin/dmax-dmin$
Екологічні	x	a	b	c	$((a*b)/2)*c$	$xd-dmin/dmax-dmin$
Легальні	x	a	b	c	$((a*b)/2)*c$	$xd-dmin/dmax-dmin$
Група	Інтегральне значення (f)		Ваговий коефіцієнт (g)		$(f1*g1)+(f2*g2)+(f3*g3)+(f4*g4)+(f5*g5)+(f6*g6)$	
Політичні	$((ex1+ex2+ex3...exn)/n)$		0,25			
Економічні	$((ex1+ex2+ex3...exn)/n)$		0,3			
Соціальні	$((ex1+ex2+ex3...exn)/n)$		0,15			
Технологічні	$((ex1+ex2+ex3...exn)/n)$		0,1			
Екологічні	$((ex1+ex2+ex3...exn)/n)$		0,1			
Легальні	$((ex1+ex2+ex3...exn)/n)$		0,1			

Джерело: систематизовано авторами.



Рис. 5. Матриця ризиків та можливостей зовнішнього середовища

Джерело: систематизовано авторами.

Групи, які потрапили на ліву сторону двонаправленого руху відображають ризики зовнішнього середовища, чим далі група від центру, тим більший ризик вона несе.

Значення груп зовнішніх факторів від 1 до 1.66 входять до зони низького позитивного впливу; фактори зі значенням в діапазоні від 1.66 до 3.32 — до зони середнього позитивного впливу, а фактори зі значенням більше 3.32 — до зони високого позитивного впливу. Групи, які потрапили на праву сторону двонаправленого руху відображають можливості зовнішнього середовища, чим далі група від центру, тим більші можливості вона несе.

Наступним етапом нефінансового аналізу є аналіз конкурентоспроможності, який надає змогу оцінити наскільки ефективно компанія діє в умовах конкуренції та як її стратегічні позиції виглядають порівняно з іншими компаніями на ринку. Цей аналіз передбачає вивчення ключових гравців ринку, конкурентних переваг компаній, їх частки ринку, стратегій та загального рівня конкуренції. Цей етап є особливо корисним для інвесторів адже дозволяє визначити, чи має підприємство конкурентні переваги, які забезпечують його стійке зростання, або ж навпаки воно піддається тиску зі сторони інших компаній та їх переваг.

На рис. 6 зображено основні методи конкурентного аналізу, які включають матрицю БКГ, карту сприйняття, модель Портера П'ять сил, VRIO-аналіз, метод ADL та матрицю McKinsey.

Матриця Бостонської консультативної групи (Матриця БКГ) "Зростання галузі/Частка ринку" (англ. — The Boston Consulting Group, BCG) вважається першою успішною спробою застосування стратегічного підходу до аналізу та формування продуктової та конкурентної стратегії підприємства. Вперше вона була представлена в кінці 1960-х років засновником Бостонської консультативної групи Брюсом Хендерсоном, як інструмент

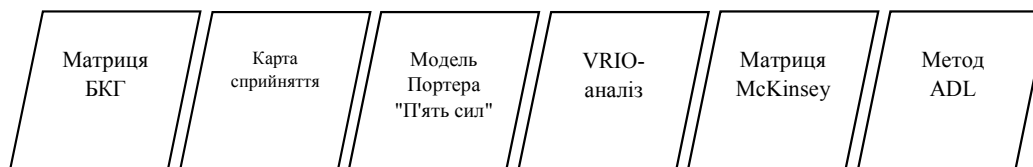


Рис. 6. Методи аналізу конкурентоспроможності підприємства

Джерело: систематизовано авторами.

для аналізу стану продуктів компанії на ринку [9, с. 596]. Вона класифікує кожен об'єкт аналізу за двома параметрами: темпи зростання ринку та відносна частка компанії. Використання цієї матриці дозволяє підприємствам визначати найбільш перспективні товари або бізнес-одиниці з метою більшого інвестування в їх розвиток, а також найменш перспективні з метою їх скорочення. Для інвесторів застосування цієї матриці дозволяє зрозуміти чи є компанія та її товари перспективними та чи варто взагалі вкладати кошти в бізнес.

Карти-схеми сприйняття (perceptual map) — це інструмент позиціонування товарів, призначений для наочного зображення близькості між товарами або сегментами, що вимірюється в термінах психологічних факторів, для оцінки яких використовується метод багатомірного шкалювання споживчих преференцій та сприйняття [10]. Цей метод дозволяє оцінити як споживачі сприймають товар компанії порівняно з товарами її конкурентів за відповідними критеріями (наприклад, за критеріями ціни та якості), які сильні сторони з точки зору покупців та чи присутні вільні ніші на ринку, які можуть бути зайняті компанією.

Модель Портера "П'ять сил" — один з найпопулярніших інструментів оцінки конкурентного середовища в галузі та визначення її привабливості з точки зору перспективної прибутковості. Ця модель допомагає зрозуміти, які фактори формують рівень конкуренції, наскільки важким є входження на ринок та підтримання конкурентних позицій. Аналіз "П'яти сил Портера" включає в себе три сили "горизонтальної" конкуренції: загроза появи продуктів-замінників; загроза появи нових гравців; рівень конкурентної боротьби, а також дві сили "вертикальної" конкуренції: ринкова влада постачальників; ринкова влада споживачів [11, с. 148]. Для інвестора цей метод є важливим, адже допомагає оцінити конкурентне середовище підприємства, насамперед загрози появи нових конкурентів, сили покупців та постачальників, загальний рівень конкуренції та силу замінників.

Важливим інструментом для аналізу ресурсів і здібностей фірми є VRIO — метод, який був розроблений Дж. Барні. Цей метод передбачає послідовну пере-

вірку ресурсів і здібностей фірми на основі чотирьох критеріїв відповідності передумовам неоднорідності та немобільності ресурсів: цінність (value), рідкість (rarity), важкість копіювання суперниками (imitability) та наскільки норми і процедури організації сприяють отриманню економічних вигод від ресурсів, які відповідають цим критеріям (organization) [12, с. 43]. Результат аналізу надає змогу оцінити внутрішні ресурси компанії та визначити чи є присутніми ті, які є унікальними та здатними забезпечити довгостроковий розвиток підприємства.

Метод ADL — стратегічний інструмент, який дозволяє оцінити позиції бізнесу у рамках корпоративної стратегії. Модель застосовується для аналізу життєвого циклу ринку та конкурентної позиції компанії на ньому. Концепція життєвого циклу галузі, якої дотримуються спеціалісти ADL, у своєму розвитку, як правило, послідовно проходить чотири стадії: зародження, зростання (або розвиток), зрілість, старіння (занепад). Головне теоретичне положення моделі ADL/LC полягає в тому, що і окремий вид бізнесу будь-якої компанії може знаходитися на одній із зазначених стадій життєвого циклу, і, відповідно, його необхідно аналізувати саме у межах цієї стадії [13]. Для інвестора цей метод аналізу є важливим, тому що допомагає оцінити життєвий цикл ринку та конкурентну позицію компанії на ньому.

Матриця McKinsey — розроблена консультативною групою Маккінсі спільно з Корпорацією "Дженерал Електрик" і отримала назву "Екран бізнесу". Модель використовується для аналізу компаній або продуктів на основі двох ключових параметрів, таких як привабливість ринку та конкурентна позиція компанії. Цей метод дозволяє визначити в який бізнес чи продукти компанії варто інвестувати ресурси, а які поступово ліквідувати [14]. Для інвестора цей метод є корисним адже надає змогу визначити привабливі бізнес сегменти ринку та оцінити конкурентну позицію компанії — об'єкта дослідження.

Останнім кроком розраховується індекс конкурентоспроможності підприємства. Для цього результати кожної методики оцінюється за критерієм "конкурентна позиція" за шкалою від 1 до 5, де 1 — слабка конкурентна позиція, 5 — сильна конкурентна позиція. Після чого проводиться нормалізація показників. Наступним кроком кожній методиці надається ваговий коефіцієнт

та розраховується індекс конкурентоспроможності підприємства (табл. 4).

Цей індекс дозволяє інвесторам та керівникам компанії оцінити рівень конкурентоспроможності компанії та врахувати це в процесі прийняття рішення про інвестування капіталу або стратегічних рішень.

Таблиця 4. Індекс конкурентоспроможності підприємства

Методика	Оцінка (1-5)	Нормалізоване значення (b)	Ваговий коефіцієнт (c)	Індекс конкурентоспроможності
БКГ	a	$a \cdot x_{amin} / a_{max} \cdot amin$	0,2	$(b1 \cdot c1) + (b2 \cdot c2) + (b3 \cdot c3) + (b4 \cdot c4) + (b5 \cdot c5) + (b6 \cdot c6)$
Карта сприйняття	a	$a \cdot x_{amin} / a_{max} \cdot amin$	0,1	
П'ять сил Портера	a	$a \cdot x_{amin} / a_{max} \cdot amin$	0,25	
VRIO	a	$a \cdot x_{amin} / a_{max} \cdot amin$	0,15	
ADL	a	$a \cdot x_{amin} / a_{max} \cdot amin$	0,15	
McKinsey	a	$a \cdot x_{amin} / a_{max} \cdot amin$	0,15	

Джерело: систематизовано авторами.

Заключним етапом модифікованої методології оцінки інвестиційної привабливості підприємства є розрахунок єдиного агрегованого показника інвестиційної привабливості компанії за формулою, яка представлена на рис. 7.

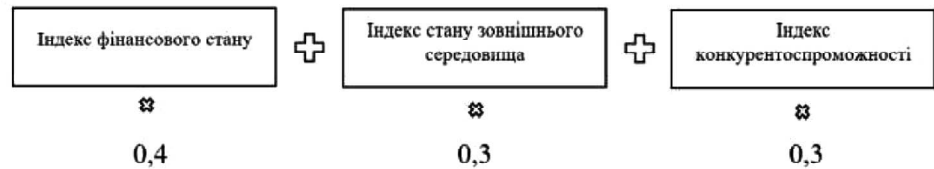


Рис. 7. Формула розрахунку індексу інвестиційної привабливості компанії

Джерело: систематизовано авторами.

Отже, успішність будь якої інвестиції підприємства напряму залежить від деталізації та комплексності обраної інвестором методології оцінки інвестиційної привабливості. Чим більше сторін зору та чим ширше розуміння стану компанії, тим легше прогнозувати успішність вкладення коштів. У представлений статті було розглянуто метод оцінки інвестиційної привабливості підприємств В.В. Руденко, виявлено її основні переваги та недоліки, а також запропоновано модифіковану модель, яка дозволяє побачити загальну картину компанії, доповнивши аналіз оцінкою конкурентоспроможності, перспектив розвитку бізнесу та більш детальним аналізом зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У статті досліджено поняття інвестиційної привабливості підприємства вітчизняними та зарубіжними науковцями, представлено методологію її оцінювання, визначено основні переваги, а також недоліки існуючого методичного інструментарію, якими є недостатність використання нефінансових аспектів розвитку бізнесу. Виявлено, що сучасний методичний інструментарій аналізу та оцінювання інвестиційної привабливості підприємства фокусуються переважно на фінансовому аналізі поточного фінансового стану компанії, уникаючи детальної оцінки зовнішнього середовища, конкурентоспроможності та перспектив розвитку компанії. У статті представлено модифіковану методику аналізу та оцінювання інвестиційної привабливості підприємства, яка включає фінансовий аналіз і передбачає оцінку низки фінансово-економічних показників за умов використання методів економічного, фінансового та управлінського аналізу, а також методичного інструментарію стратегічного та інвестиційного аналізу у синергії з методами фінансового менеджменту і контролінгу: порівняльного аналізу, горизонтального та вертикального аналізу показників фінансової звітності підприємства та ін. Управлінський та стратегічний аналіз передбачає дослідження рівня конкурентоспроможності компанії з акцентом на перспективах її подальшого розвитку, а також аналіз та оцінку впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на стан розвитку суб'єкта господарювання. У контексті комплексного (системного) підходу та синергії зазначених методів аналізу й оцінювання передбачено формування індексів ефективності розвитку та управління фінансово-господарською діяльністю компанії з урахуванням перспектив підвищення конкурентоспроможності та покращення її фінансово-інвестиційної політики.

Перспективами подальших розвідок у даному напрямі дослідження є врахування можливостей впливу грантового фінансування підприємства на рівень його інвестиційної привабливості.

Література:

- Біляк Т. О., Ушакова О. О. Сутність інвестиційної привабливості підприємства. Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства: тези II Міжнародної науково-практичної конференції. (6—8 листопада 2019 р.). — Житомир, 2019. — 1029 с. (С. 41—43). URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/41-1.pdf>.
- Чупіс А. В. Інвестування в аграрній сфері / А. В. Чупіс. — Суми: Довкілля, 2002. — 244 с.
- Брюховецька Н. Ю. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства: визначення недоліків деяких існуючих методик / Н. Ю. Брюховецька, О. В. Хасанова // Економіка промисловості. — Донецьк, 2009. № 44. — С. 110—117.
- Федорова Ю. В. Аналіз підходів до оцінки інвестиційної привабливості підприємств / Ю. В. Федорова, О. С. Тхор, Г. В. Даниленко // Вісник СНУ імені Володимира Дала: наук. журнал. — Луганськ, 2011. — № 11 (165), ч.1. — URL: <http://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/1349>.
- Савицька О. М., Карпенко Ю. М. Результати комплексного аналізу та оцінювання інвестиційної привабливості промислового підприємства в контексті удосконалення його інвестиційної політики. Ефективна економіка. 2015. № 1. — Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3721>.
- Савицька О. М. Фінансові можливості підвищення ефективності управління та забезпечення інвестиційної привабливості підприємств / Савицька О. М. // Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем: колективна монографія / під заг. ред. Храпкіної В. В., Пічик К. В.; Національний університет "Києво-Могилянська академія". — Київ: Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2024. — [Підрозділ] 4.3. — С. 422—452. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/30174>.
- Руденко В. В. Методичні підходи до розробки інвестиційної політики підприємств / В. В. Руденко // Наука й економіка: Наук.-теорет. ж-л. — Хмельницький: ХЕУ, 2010. — № 2 (18) — С. 187—197. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/8264/1/NE_2010_2.pdf.
- Яцух О. О., Захарова Н. Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Гроші, фінанси і кредит. 2018. № 3. С. 173—179. — Режим доступу до журналу: https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_3/35.pdf.
- Ходаківський В. М., Місевич М. А. Аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підприємств в контексті їх економічної ефективності. Агросвіт. 2017. № 3. С. 3—9. — Режим доступу до журналу: http://www.agrosvit.info/pdf/3_2017/2.pdf.

10. Свічкач Н. М. Використання сучасних методів стратегічного аналізу для підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. 2019. № 29. С. 595—600. — Режим доступу до журналу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/93.pdf.

11. Длігач А. О. Аналіз розходжень у позиціонуванні методом побудови карт об'єднаних просторів. Економіка промисловості. 2006. № 4. С. 95—101. — Режим доступу до журналу: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2959/st_35_11.pdf.

12. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS. 2022. №2. С. 145-152. — Режим доступу до журналу: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-19>.

13. Романюк М., Добровенко О. Джерела конкурентної переваги фірми — структура та методи визначення. ВІСНИК Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2012. С. 42—45. URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/138_13.pdf.

14. Вагнер І. М. Модель ADL/LC як методологічний інструментарій стратегічного аналізу: зб.наук. праць. Державний вищий навчальний заклад "Українська академія банківської справи Національного банку України". 2009. № 26. С. 169—178. — Режим доступу до журналу: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/57227/5/Vahner_Model.pdf;jsessionid=FD659BA43A903CE7409C7A00E5C22C4.

References:

1. Biliak, T.O. and Ushakova, O.O. (2019), "Entrepreneurial model of economy and enterprise development management", Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia [International scientific and practical conference], Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, Ukraine, pp. 41—43.

2. Chupis, A.V. (2002), Investuvannia v aharnij sferi [Investing in the agricultural sector], Dovkillia, Sumy, Ukraine.

3. Briukhovetska, N.Yu. (2009), "Assessment of Investment Attractiveness of an Enterprise: Identification of Disadvantages of Some Existing Methods", Ekonomika promyslovosti, [Online], vol. 44, pp. 110—117, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2009_1_17 (Accessed 10 November 2024).

4. Fedorova, Yu.V. (2011), "Analysis of approaches to assessing the investment attractiveness of enterprises", Visnyk SNU imeni Volodymyra Dalia, [Online], vol. 11 (165), available at: <http://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/1349> (Accessed 10 November 2024).

5. Savyts'ka, O.M. and Karpenko, Yu.M. (2015), "Results of a comprehensive analysis and evaluation of the investment attractiveness of an industrial enterprise in the context of improving its investment policy", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3721> (Accessed 10 November 2024).

6. Savyts'ka, O.M. (2024), "Financial opportunities to improve management efficiency and ensure investment

attractiveness of enterprises", Upravlinnia innovatsijnym rozvytkom sotsial'no-ekonomichnykh system: kolektyvna monohrafiia [Management of innovative development of socio-economic systems: collective monograph], Vydavnychyj dim "Kyievo-Mohylians'ka akademiia", Kyiv, Ukraine pp. 422—452, available at: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/30174/> (Accessed 10 November 2024).

7. Rudenko, V.V. (2010), "Methodological approaches to the development of investment policy of enterprises", Nauka i ekonomika, [Online], vol. 2 (18), pp. 187—197, available at: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/8264/1/NE_2010_2.pdf (Accessed 10 November 2024).

8. Yatsukh, O.O. and Zakharova, N.Yu. (2018), "Financial condition of the enterprise and methods of its assessment", Hroshi, finansy i kredyt, [Online], vol. 3, pp. 173—179, available at: https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_3/35.pdf (Accessed 10 November 2024).

9. Khodakivs'kyj, V.M. and Misevych, M.A. (2017), "Analysis of the environment of agricultural enterprises in the context of their economic efficiency", Ahrosvit, [Online], vol. 3, pp. 3—9, available at: http://www.agrosvit.info/pdf/3_2017/2.pdf (Accessed 10 November 2024).

10. Svichkar, N.M. (2019), "Using modern methods of strategic analysis to improve the international competitiveness of the enterprise", Bukhholders'kyj oblik, analiz ta audit, [Online], vol. 29, pp. 595-600, available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/93.pdf (Accessed 10 November 2024).

11. Dliach, A.O. (2006), "Analyzing differences in positioning by building maps of merged spaces", Ekonomika prom-sti, [Online], vol. 4, pp. 95—101, available at: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2959/st_35_11.pdf (Accessed 10 November 2024).

12. Bakaj, V. (2022), "Competitive advantages of an enterprise: characteristics and their assessment according to Porter's model", MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS, [Online], vol. 2, pp. 145—152, available at: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/69/56> (Accessed 10 November 2024).

13. Romaniuk, M. and Dobrovenko, O. (2012), "Sources of competitive advantage of a firm — structure and methods of determination", VISNYK Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka, [Online], pp. 42—45, available at: http://bulletin-econom.univ-kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/138_13.pdf (Accessed 10 November 2024).

14. Vahner, I.M. (2009), "ADL/LC model as a methodological tool for strategic analysis", zb.nauk. prats'. Derzhavnyj vyschyj navchal'nyj zaklad "Ukrains'ka akademiia bankivs'koi spravy Natsional'noho banku Ukrainy", [Online], vol. 26, pp. 169-178, available at: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/57227/5/Vahner_Model.pdf;jsessionid=FD659BA43A903CE7409C7A00E5C22C4 (Accessed 10 November 2024).

Стаття надійшла до редакції 17.11.2024 р.

УДК 366.7

С. М. Тесля,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5655-5174>

Ю. В. Забара,
здобувач освітнього ступеня "магістр", кафедри фінансів, грошового обігу та кредиту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-9310-6340>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.115

ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ЦИФРОВІЗОВАНОМУ СУСПІЛЬСТВІ: ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

S. Teslya,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance,
Money Circulation and Credit, Ivan Franko National university of Lviv, Ukraine, Lviv
Y. Zabara,
Candidate of educational degree "master's student", Department of Finance,
Money Circulation and Credit, Ivan Franko National University of Lviv

FINANCIAL TECHNOLOGIES IN A DIGITALIZED SOCIETY: INNOVATIVE MODELS
OF IMPLEMENTATION AND FINANCIAL INCLUSION FOR POST-WAR RECOVERY OF UKRAINE

У статті досліджено основні тенденції розвитку фінансових технологій в Україні, визначено поняття, особливості та види фінансових технологій. Розглянуто поняття фінансової інклюзії та фінансових інновацій, а також проаналізовано основні моделі застосування фінансових технологій в українській економіці та найбільш відомі фінтех-проекти. Особливу увагу приділено нормативно-правовим актам, що регулюють використання цифрових активів і фінансових технологій в Україні. Визначено важливість фінансової інклюзії для післявоєнного розвитку фінансових технологій, яка сприятиме відновленню економіки та покращенню доступу громадян до фінансових послуг. На основі аналізу розвитку фінтех-проектів в умовах повномасштабної війни визначено основні перспективи подальшої цифровізації та розвитку фінансових технологій в Україні. Зазначено, що фінтех має потенціал стати рушійною силою економічного відновлення та фінансової стійкості країни.

The article reveals the main trends in the development of financial technologies in Ukraine, defines the concepts, features and types of financial technologies. The concepts of financial inclusion and financial innovation were defined. The main models of application of financial technologies were analyzed, the main areas of use of financial technologies in the economy of Ukraine and the most famous fintech projects were analyzed. The main legal acts regulating the use of digital assets and financial technologies in Ukraine are considered. The importance of financial inclusion in the post-war development of financial technologies in Ukraine is determined. It was determined that with the beginning of a full-scale war, fintech companies in Ukraine suffered, but continue to actively implement new technologies and have adapted

to the complexity of the activities of many industries in Ukraine. Based on the analysis of the development of fintech projects in the conditions of a full-scale war, the main prospects for Ukraine in further digitalization and ensuring the development of the field of financial technologies were determined. It was determined that in the context of the war and post-war period, fintech companies in Ukraine face significant challenges, but they also have opportunities for successful functioning and even development. Instability and war can spur innovation and creativity in the fintech sector, but it also threatens business security and stability. The optimal approach to the management of fintech companies in crisis conditions includes the development of risk management strategies, diversification of products and services, as well as the establishment of effective cooperation mechanisms with state bodies and regulators. The study offers a number of recommendations for creating a favourable regulatory environment, supporting innovative projects and improving financial literacy, which will help Ukraine's economic recovery and its integration into the global financial system. The study also makes a significant contribution to the understanding of the role of financial technologies in the recovery of Ukraine's economy and has important practical implications for policy makers, businesses and the public.

Ключові слова: фінансові технології, фінансова інклюзія, цифровізація, банківська галузь, відновлення економіки, штучний інтелект, автоматизація.

Key words: financial technologies, financial inclusion, digitalization, banking industry, economic recovery, artificial intelligence, automation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасному цифровізованому суспільстві фінансові технології знаходяться на важливому місці в інноваційному розвитку. Україна за останні роки досягла суттєвих успіхів у забезпеченні високого рівня цифровізації суспільства, щороку в Україні засновуються важливі фінтех— проєкти, які суттєво впливають на розвиток банківської галузі, страхової системи, та фінансових компаній в цілому. Фінансові технології також допомагають населенню у здійсненні фінансових транзакцій та дозволяють спростити більшість процесів, пов'язаних з цим. Проте, в контексті післявоєнного відновлення України, виникає ряд проблем та викликів, пов'язаних з ефективним впровадженням інноваційних моделей фінансових технологій та забезпеченням фінансової інклюзії.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Багато науковців досліджували розвиток фінансових технологій в Україні та світі. Серед них: Балицька М. В., Бровенко К. С., які досліджували фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків; Дзюблюк О., Луців Б., Чайковський Я., які проаналізували сучасний розвиток ринку платіжних карток у цифровій економіці; Кльоба Л. Г. Добош Н. М., Сорока О. П., які оцінили впровадження фінансових технологій як стратегічний напрям розвитку банків; Коваленко Ю., яка дослідила особливості нормативно-правового регулювання фінтех на диджиталізованих ринках банківських і страхових послуг в Україні; Солоджук Т., Щур Р., Дрислюк В., які проаналізували стан та перспективи розвитку ринку фінансових технологій (фінтеху) в Україні, та інші. Проте, в достатній мірі не було проаналізовано, як саме розвивається ринок фінансових технологій в

умовах повномасштабної війни в Україні, а також перспективи фінансової інклюзії для післявоєнного відновлення України.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Основною метою дослідження є здійснення оцінки ролі фінансових технологій у цифровізованому суспільстві та визначення можливостей впровадження фінансових технологій на засадах інклюзії для післявоєнного відновлення України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Фінансові технології є відносно новим явищем не лише на внутрішньому, але й на світовому рівні. Дослідники стверджують, що їх розвиток тісно пов'язаний з появою Інтернету і почався у 1990-х роках. Найбільш активно ці технології почали використовуватися після початку світової фінансової кризи у 2008 р., коли фінансові компанії почали обмежувати свої витрати. Це призвело до виникнення нових компаній та ідей, які можуть задовольнити потреби клієнтів у будь-якій ситуації.

Як зазначають науковці Л. Г. Кльоба, Н. М. Добош та О. П. Сорока, фінансові технології — це технології, що використовуються для того, щоб допомогти компаніям керувати фінансовими аспектами свого бізнесу, включаючи нові програми, процеси та бізнес-моделі. Фінансові технології є основою для всіх онлайн-транзакцій — переказів грошей, кредитування тощо. Фінансові технології — це сукупність сучасних технологій, які дозволяють фізичним особам і бізнесу отримувати фінансові послуги та здійснювати фінансові операції дистанційно, через засоби електронного зв'язку (мобільні додатки, інші програмні інтерфейси) безпеч-

но й автоматизовано, без безпосередньої участі представника банку чи іншої фінансової установи [3].

Крім цього, такі науковці як М. В. Тарасюк та О. О. Кошчєєв, фінансові технології — це динамічно розвинутий сегмент на перетині секторів фінансових послуг і технологій, в якому технологічні стартапи і нові учасники ринку застосовують інноваційні підходи до продуктів і послуг, які традиційно надаються сектором фінансових послуг. Або фінансові технології розшифровується як технології, які зачіпають не тільки сам фінансовий сектор, але і усі галузі, так чи інакше пов'язані з ним [9, с. 95—96].

Вивчення теоретичних основ фінансових технологій допомагає зрозуміти їх суть, включаючи цифрову природу, використання інноваційних інструментів та алгоритмів, автоматизацію процесів і використання штучного інтелекту. Основою фінансових технологій є фінансові інновації, які через створення нових фінансових продуктів і послуг забезпечують користувачам зручність, швидкість та доступність.

Федулова Л. та Лебедева Н. визначають сутність фінансової інновації з погляду теорії інновацій як окрему економічну категорію. Вони стверджують, що фінансова інновація — це новий фінансовий продукт чи послуга, які мають бути впроваджені на ринку або для забезпечення внутрішніх процесів суб'єкта господарювання і є залежними від часу [11].

Ці фінансові продукти або послуги можуть мати масовий або поодинокий попит, а також різні форми існування (лімітований чи нелімітований, матеріальний або нематеріальний) [11].

Ми згодні з тим, що створення фінансових інновацій базується на кардинально відмінному або модифікованому підході до існуючих продуктів або процесів. Це включає в себе технологічні зміни, нові підходи до ризик — менеджменту, формування капіталу з метою спрощення алгоритмів або підвищення ефективності. Основною метою їх розробки є впровадження на ринку фінансових інновацій.

Фінансові технології являють собою окрему галузь фінансів, що передбачає використання інноваційних технологій для надання і отримання, удосконалення та оптимізації фінансових послуг, розвиток яких з одного боку є надзвичайно швидким, а з іншого має бути адаптованим до вимог фінансового ринку і фінансової інклюзії [1, с. 60].

У науковій літературі існують різноманітні класифікації фінансових інновацій, які в основному відрізняються за об'єктами та ступенем їх новизни. Шевченко В. [15] пропонує узагальнену структуру інновацій, яка включає:

1. Нові фінансові продукти, такі як цифрові та електронні гроші, криптовалюти;
2. Нові фінансові послуги, які включають інтернет-кредитування, онлайн-банкінг тощо;
3. Нові форми організації фінансових структур, такі як електронні банки, електронне страхування тощо;
4. Нові фінансові технології. Ключовими характеристиками таких технологій, які розкривають їхню сутність, є інноваційний, клієнтоорієнтований та регуляторний підходи, а також фінансова інклюзія.

Фінансові технології відіграють ключову роль у сучасному фінансовому секторі. Вони впливають на бага-

то аспектів фінансової діяльності та мають великий потенціал для подальшого розвитку. Фінансові технології роблять фінансові послуги більш доступними та зручними для користувачів. Онлайн — банкінг, мобільні додатки для управління фінансами і електронні платіжні системи дозволяють людям здійснювати фінансові операції з будь-якого місця за допомогою смартфонів чи комп'ютерів. Фінансові технології дозволяють створювати нові фінансові продукти та послуги, які відповідають потребам сучасного ринку. Цифрові валюти, онлайн-кредитування, криптовалюти та інші інновації стають доступними завдяки фінтех-платформам. Також вони сприяють фінансовій інклюзії, розширюючи доступ до фінансових послуг для людей, які раніше були відокремлені від банківської системи. Це може включати мікрофінансування, електронні платіжні системи для безбанківського населення та інші ініціативи [16].

Підходи, спрямовані на інновації та орієнтовані на клієнтів, є важливими, оскільки без них неможливо забезпечити ефективну реалізацію та існування попиту на ці технології. Фінансова інклюзія, у свою чергу, передбачає зростання доступності фінансових технологій для широкого кола користувачів, що сприяє підвищенню рівня фінансової грамотності.

Регуляторний підхід вимагає, щоб розробники фінансових технологій строго дотримувалися норм фінансового ринку, щоб забезпечити стабільність і безпеку фінансової системи. Незважаючи на те, що фінансові інновації можуть мати позитивний вплив на фінансовий ринок, однією з передумов останніх фінансових криз було значне поширення інноваційних фінансових продуктів. Це тому, що інвестори не завжди можуть адекватно оцінити рівень ризику [1].

Моделей застосування фінансових технологій є досить багато і з кожним роком їх відсоток суттєво зростає (паралельно із глибиною послуги), а до основних моделей фінтеху варто віднести такі: управління особистими фінансами, інвестиційні платформи, краудфандинг та краудсорсинг, сервіси аналізу Big Data (технології та методи, за допомогою яких аналізують та обробляють величезну кількість, як структурованих так і неструктурованих, даних), криптовалюти та технологія блокчейн, платежі та розрахунки, цифрова безпека, необанки (банки без відділень), платформи із використанням штучного інтелекту для бізнесу та споживачів, InsureTech (автоматизація страхових продуктів), системи міжнародних переказів, RegTech (цифрова автоматизація адаптування бізнесу до змін законодавства та умов ринку) та інші [16].

Варто зазначити, що використання фінансових технологій обумовлено наявними перевагами, визначальними з яких є швидкість і зручність (інколи здійснення операцій в інтернеті разом з реєстрацією займають до 5 хв., на противагу годинам, які споживачі змушені були витратити, щоб знайти, дістатись і провести операцію); широкий асортимент, який постійно оновлюється на основі глобального аналізу запитів споживачів; менша вартість послуг через відсутність необхідності у компаній вкладати кошти у фізичну інфраструктуру; глибша персоналізація, яка виникає через можливість збирати, програмно аналізувати дані клієнтів (в т. ч. і через соціальні мережі) та автоматично генерувати для них вигідні індивідуальні пропозиції [16].

Проте, зауважимо, що використання інноваційних фінансових технологій несе і ряд загроз через їх недоліки, які спричиненні недосконалістю (а, інколи, і практично цілковитою відсутністю) регуляторної бази по причині новизни таких технологій. Також, важливим є врахування технологічних ризиків пов'язаних зі збереження особистих даних та технологічну доступність, оскільки попри те, що створюючи такі продукти, розробники дбають про легкість їх використання, але все-рівно для багатьох груп вони залишаються складними для використання.

Цифровізація — це, передусім, розробка, впровадження та розповсюдження новітніх цифрових технологій у всіх сферах буття сучасної людини в умовах глобалізації, які характеризується досягненнями Google, Amazon, Apple, IBM, Microsoft, Facebook у США, Alibaba і Tencent у Китаї. Основною метою цифровізації є досягнення цифрової трансформації вже існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Цифровізація є визнанням механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності. Подальше її розповсюдження та впровадження можливе тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, які стосуються цифровізації, будуть інтегровані в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку [14, с. 9].

Фінансова інклюзія є одним із п'яти напрямів Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 р. і має визначені стратегічні цілі та індикатори виконання. Фінансова інклюзія — процес сприяння доступному, своєчасному та адекватному доступу до широкого кола фінансових продуктів та послуг та розширення їх використання усіма верствами суспільства через впровадження спеціальних існуючих та інноваційних підходів, включаючи фінансову обізнаність та освіту з метою сприяння фінансовому добробуту, а також економічній та соціальній інклюзії [12].

Головними законодавчо-нормативними актами, які дотичні до регулювання фінтех на ринку банківських послуг є: Закони України "Про Національний банк України", "Про платіжні послуги", "Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг", "Про валюту і валютні операції", "Про електронні довірчі послуги", "Про державну таємницю", "Про національну безпеку України", Про основні засади забезпечення кібербезпеки України", "Про запобігання та протидію легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення", "Про захист персональних даних", "Про електронні документи та електронний документообіг"; Положення НБУ про електронні гроші в Україні, про порядок реєстрації платіжних систем, учасників платіжних систем та операторів послуг платіжної інфраструктури [4]. Закон України "Про платіжні послуги" [6] регулює виконання платіжних операцій в Україні, встановлення виключного переліку платіжних послуг та порядку їх надання, категорії надавачів платіжних послуг та умови авторизації їхньої діяльності, визначення загальних засад функціонування платіжних систем в Україні, загальні засади випуску

та використання в Україні електронних грошей та цифрових грошей НБУ.

Закон України "Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг" [7] визначає загальні правові засади у сфері надання фінансових послуг, здійснення регулятивних та наглядових функцій за діяльністю з надання фінансових послуг, створення правових основ для захисту прав та інтересів клієнтів фінансових установ, фізичних осіб-підприємців, які надають фінансові послуги, правове забезпечення діяльності і розвитку конкурентоспроможного ринку фінансових послуг в Україні, правове забезпечення єдиної державної політики у фінансовому секторі України.

Закон України "Про віртуальні активи" набирає чинності із моменту прийняття відповідних змін до Податкового кодексу України. Такий законопроект все ще знаходиться на розгляді у Верховній Раді. Після набуття чинності зазначеного Закону учасники ринку криптовалют користуватимуться фінансовими послугами, сплачуватимуть податки на прибуток і отримуватимуть захист прав на свої віртуальні активи (проте і зараз бажаючи підтримати українців і подолати наслідки російської агресії, можуть це зробити через пожертву різних криптовалют на сайті "Допомога Україні", що був створений Міністерством цифрової трансформації України.

Важливу роль у впровадженні фінтеху відіграють банки нового типу. Необанки — це фінансово-кредитні інститути, які здійснюють свою діяльність виключно через мережу Internet, тобто не мають фактичних представництв (відділень) Сьогодні одним із найбільш популярних фінтех-проектів в Україні є банківський проєкт "Монобанк". Це український необанк, що обслуговує понад 7 млн клієнтів. Посідає № 2 в Google Play та в App Store серед найпопулярніших фінансових застосунків України. Показник щоденно активних користувачів сягає 1,3 млн Для роботи використовується банківська ліцензія Універсал Банку, що входить до групи ТАС [5].

Якщо проаналізувати структуру ринку платіжних карток в Україні з позицій самих банків, то необхідно також указати на його досить високий ступінь монополізованості. Так, лідером за емісією карток є АТ КБ "ПриватБанк", на частку якого припадає майже половина всіх випущених платіжних карток у країні — 45,1%. На другому місці перебуває АТ "Ощадбанк" із результатом 16,6% і третє місце за кількістю випущених карток посідає АТ "Універсал Банк", який із результатом 10,6% витіснив АТ "Райффайзен Банк" із трійки банків-лідерів емітованих платіжних карток [2] (рис. 1).

Суттєву частку також за випущеними картками протягом останніх років займає АТ "Універсал Банк", під ліцензією якого діє банківський фінтех-проект

"Монобанк". Але також протягом останніх років банки випускають не фізичні пластикові, а віртуальні картки, за допомогою яких можна розраховуватися зі смартфона за допомогою NFC-технології. Такі картки активно випускає і АТ КБ

"Приватбанк", що значно робить зручнішим отримання картки клієнтом банку. Р2Р перекази є одним з головних драйверів розвитку ринку платіжних карток серед банків та розвитку застосунків банків, крім того, клієнти бажають швидко та безпечно здійснювати різні

транзакції: оплата послуг та комунальних платежів, оформлення страхування, кредитів тощо. В цьому допомагають фінансові технології, лідерами на українському ринку є застосунки "Монобанк" та "Приват24" [2].

За даними Української асоціації фінтех та інноваційних компаній, найбільш поширеною технологією серед українських фінтех-компаній визнано API. Водночас 79% фінтех-компаній вказали штучний інтелект як одну з перспективних технологій для українського ринку [10]. На рис. 2 наведені головні технології серед українських фінтех-компаній за даними опитування.

Слід також зазначити, що для третини опитаних компаній війна стала причиною зменшення їхньої оцінки бізнесу. Зменшення обсягу бізнесу більше ніж на 50% відбулося у 16% опитаних фінтех-компаній. Для 15% компаній на ринку після повномасштабного вторгнення вона навпаки збільшилася. 26% компаній зазначили відсутність змін в обсягах бізнесу у 2022 р. З моменту повномасштабного вторгнення 26% фінтех-компаній довелося скоротити співробітників. З них 75% зробили це менше ніж на 30% [10].

Скорочення заробітної плати здійснювала лише п'ята частина опитаних фінтех-компаній. З них більша частина скоротили заробітну плату працівників менше ніж на 30%. 17% опитаних фінтех-компаній мають 10% персоналу, який зараз працює з-за кордону. Таким чином, з початком повномасштабної війни фінтех-компанії в Україні постраждали, проте продовжують активно впроваджувати нові технології та адаптувалися до ускладнення діяльності багатьох галузей в Україні [10].

Можливості автоматизації інвестиційних рішень значно розширюються. Провідні світові платформи, такі як Robinhood, вже використовують штучний інтелект для автоматизованої торгівлі на фондових, валютних та інших ринках. У найближчому майбутньому інвестори зможуть зосередитися на розробці та впровадженні стратегій, передаючи механіку торгівлі штучному інтелекту.

Розумна автоматизація також набирає обертів у частині оптимізації підтримки клієнтів. Покращення текстових, голосових і відео чат-ботів, наприклад, та їх інтеграція з ChatGPT, дозволять клієнтам отримувати інформацію вночі або у вихідні дні. Це зменшить навантаження на відділи клієнтської підтримки та зменшить витрати компаній на обслуговування клієнтів [13].

Штучний інтелект значно спрощує вдосконалення алгоритмів виявлення обману та шахрайських моделей поведінки. Автоматичний аналіз великих масивів даних для виявлення потенційно небезпечних операцій буде займати набагато менше часу, ніж коли це робиться вручну. Це призведе до покращення захисту від шахрайства та підвищення надійності фінансових угод для всіх сторін.

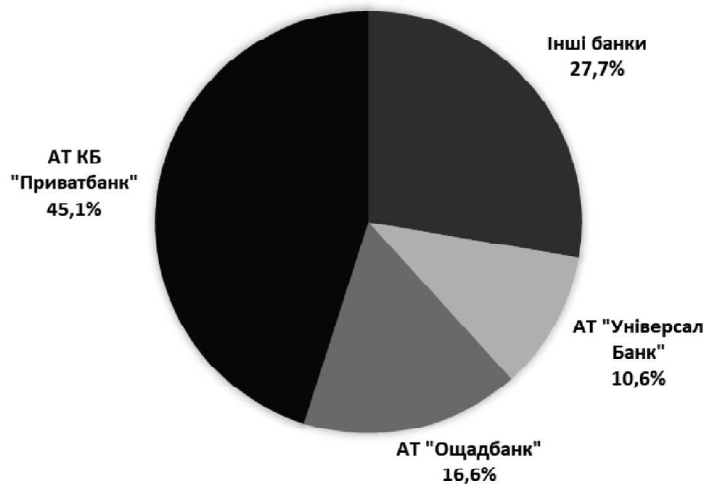


Рис. 1. Структура емітованих платіжних карток в Україні за банківськими установами в 2022 р., %

Джерело: сформовано на основі [2].

У 2019 році експолова НБУ Яків Смолій зазначив: "Фінансова інклюзія — це не лише про збільшення кількості користувачів фінансових сервісів. Це про відповідальність перед людьми — прозорість та зрозумілість продуктів для користувачів" [13].

З того часу фінансова інклюзія була одним з п'яти стратегічних напрямів розвитку фінансового сектору України до 2025 року і залишається однією з важливих передумов відновлення країни, незважаючи на вимушений перегляд державної стратегії у зв'язку з потребою сфокусуватися на спротиві російській агресії.

Постулати фінансової інклюзії універсальні: підвищення доступності та рівня користування фінансовими послугами, посилення захисту прав споживачів фінансових послуг, підвищення рівня фінансової грамотності населення [13].

Завдання всіх гравців платіжного ринку — пошук win-win рішення, де споживач отримує унікальну торговельну пропозицію, фінансова установа стане більш конкурентоспроможною на ринку завдяки інноваційним

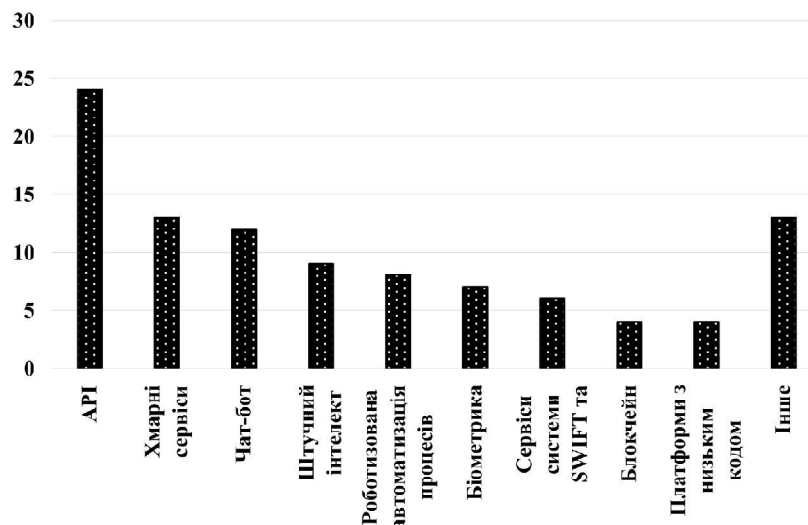


Рис. 2. Головні технології серед українських фінтех-компаній

Джерело: сформовано на основі [10].

рішенням, а економіка виграє від розвитку ринку і включеності у фінансову систему всіх її учасників.

Україна, попри всі обставини, упевнено робить кроки в правильному напрямку. Для прикладу, у 2011 році банківський рахунок був тільки у 41,27% дорослих громадян України. У 2022 році цей показник подвоївся і становив 83,56% [13].

У 2024 р. очікується дві ключові події, що вплинуть на розвиток ринку платіжних послуг та інтеграцію з ЄС. Це впровадження в Україні власної цифрової валюти центрального банку та регулювання ринку криптоактивів [13]. У звіті аналітичного центру Atlantic Council йдеться, що до кінця 2023 р. програми з розроблення власних цифрових валют запустили понад 130 центральних банків, які становлять 98% світового ВВП. Очікується, що державна цифрова валюта повинна стати контрольованою альтернативою крипті, мати стабільний і не прив'язаний до основної валюти країни курс, здешевити розрахунки та, зокрема, полегшити міжнародні платежі, скоротивши ланцюжок їхньої вартості [16].

НБУ, який працює над впровадженням української цифрової валюти — Е — гривні, вважає, що вона як засіб для здійснення миттєвих роздрібних платежів фізособами може стати альтернативою наявним засобам та інструментам роздрібних платежів.

Водночас регулятор підтримує побоювання інших центробанків щодо негативного впливу цифрової валюти на фінансову систему країни, тож наразі над цим питанням ведеться ретельна робота із залученням найкращих фахівців платіжного ринку.

Хоча ринок криптоактивів в Україні ще не регулюється, 15,72% українців є їх активними користувачами та власниками. Україна входить до трійки країн, що найбільше користуються криптовалютою (разом із В'єтнамом та Філіпінами) і має шанси втримати ці позиції або принаймні лишитися в п'ятірці (з Індією та США) [13].

Покращити роботу ринку криптоактивів може грамотне державне регулювання. Наразі з цього приводу ведеться ретельна робота. Зокрема, у парламенті перебуває законопроект "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо врегулювання обігу віртуальних активів в Україні".

У післявоєнний період перед Україною стоїть завдання відновлення. Це стосується не лише інфраструктури, яка постраждала від російської агресії, але й економічної, соціальної та інших сфер життя. Саме зараз можуть з'явитися нові фінансово-технологічні компанії, які будуть спрямовані на покращення якості життя людей. Існуючі фінтех-фірми продовжать свій розвиток, демонструючи світу, що Україна є і залишиться діджиталізованою [10].

У контексті воєнного та післявоєнного періоду фінтех-компанії в Україні стикаються зі значними викликами, проте вони також мають можливості для успішного функціонування і навіть розвитку. Нестабільність і війна можуть стимулювати інновації та креативність у фінансово-технологічному секторі, але це також створює загрозу для безпеки та стабільності бізнесу. Оптимістичний підхід до управління фінтех-компаніями в умовах кризи включає розробку стратегій управління ризиками,

диверсифікацію продуктів і послуг, а також налагодження ефективних механізмів співпраці з державними органами та регуляторами. Також важлива підтримка від уряду у формі фінансових інструментів, програм підтримки та стимулювання інновацій. Результати дослідження підтверджують значний потенціал фінтех-сектору в умовах кризи, проте для його реалізації необхідно ефективне управління та підтримка соціально-економічних реформ.

ВИСНОВКИ

Нами було визначено, що фінансові технології — це сегмент, який динамічно розвивається на перетині секторів фінансових послуг і технологій, в якому технологічні стартапи та нові учасники ринку застосовують інноваційні підходи до продуктів і послуг, які традиційно надаються сектором фінансових послуг. Сегмент фінансових технологій включає створення та розвиток банківських застосунків, проєктів, які допомагають спростити виконання фінансових операцій, автоматизувати певні види діяльності, які пов'язані з фінансами.

Було визначено, що фінансова інновація — це новий фінансовий продукт чи послуга, які мають бути впроваджені на ринку або для забезпечення внутрішніх процесів суб'єкта господарювання і є залежними від часу. Активний розвиток фінансових інновацій та технологій неможливий без високого рівня цифровізації в суспільстві, а тому, постійно слід підвищувати цифрову грамотність населення, щоб сфера фінтеху мала більший успіх в певній країні. Україна, внаслідок активної цифровізації, має великі шанси на подальший розвиток фінтех-індустрії, з огляду на поточний стан розвитку фінансових технологій.

В умовах війни погіршилися умови для розвитку фінтех-компаній, проте галузь продовжує свій розвиток. Оптимістичний підхід до управління фінтех-компаніями в умовах війни та повоєнної відбудови включає розробку стратегій управління ризиками, диверсифікацію продуктів і послуг, а також налагодження ефективних механізмів співпраці з державними органами та регуляторами. На нашу думку, слід розвивати такі галузі, як застосування штучного інтелекту, хмарні сервіси, використання чат-ботів, технології роботи з віртуальними активами, що дозволить підвищити продуктивність компаній та посилити їхнє становище на європейському ринку.

Література:

1. Балицька М. В., Бровенко К. С. Фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 59—65.
2. Дзюблюк О., Луців Б., Чайковський Я. Сучасний розвиток ринку платіжних карток у цифровій економіці. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. № 6 (47). С. 51—64.
3. Кльоба Л. Г., Добош Н. М., Сорока О. П. Впровадження фінансових технологій — стратегічний напрям розвитку банків. Ефективна економіка. 2020.
- № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8479> (дата звернення: 11.05.2024).
4. Коваленко Ю. Особливості нормативно-правового регулювання fintech на діджиталізованих ринках

банківських і страхових послуг в Україні. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 1 (33). URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/282030/276248> (дата звернення: 11.05.2024).

5. Офіційний веб-сайт "Monobank". URL: <https://www.monobank.ua/?lang=uk> (дата звернення: 10.05.2024).

6. Про платіжні послуги: Закон України від 30.06.2021 № 1591-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (дата звернення: 10.05.2024).

7. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text> (дата звернення: 10.05.2024).

8. Солоджук Т., Щур Р., Дрислюк В. Ринок фінансових технологій (фінтеху) в Україні: стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. 2023. № 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3103> (дата звернення: 10.05.2024).

9. Тарасюк М. В., Коцєєв О. О. Інновації в глобальній цифровій сфері: оцінка трансформацій. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2017. Вип. 131. С. 94—110.

10. Ярова М. Український фінтех 2023: 246 компаній, 7 з них засновані у 2022-му. AIN. URL: <https://ain.ua/2023/06/21/ukrayinsky-finteh-2023/> (дата звернення: 10.05.2024).

11. Федулова Л., Лебєдєва Н. Фінансові інновації в модернізації фінансової системи. Світ фінансів. 2011. № 4. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/download/562/570> (дата звернення: 10.05.2024).

12. Info Sapiens. Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та фінансовий добробут в Україні у 2021 році. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Research_Financial_Literacy_Inclusion_Welfare_2021.pdf?v=4 (дата звернення: 10.05.2024).

13. Федосюк Ю. Фінтех у 2024 році: чого чекати. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/4/708359/> (дата звернення: 10.05.2024).

14. Хаустова М. Г. Поняття цифровізації: національні та міжнародні підходи. Право та інновації. 2022. № 2 (38). С. 7—18.

15. Шевченко В. Фінансові інновації та сучасні інструменти міжнародних фондових ринків. Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. 2012. № 21. С. 5—9.

16. Економічна правда. Що таке фінтех і як він впливає на ваше життя вже сьогодні? Epravda.com.ua. 2018. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/fintech/5bbc7795a3b52/> (дата звернення: 10.05.2024).

References:

1. Balytska, M. V. and Brovenko, K. S. (2021), "Financial technologies as a driver of the financial markets' development", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 9, pp. 59—65.

2. Dziubliuk, O. V, Lutsiv, B. L, and Chaikovskiy, Ya. I, (2022), "Modern development of the payment card market in the digital economy", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 6, no. 47, pp. 51—64.

3. Kloba, L. H. Dobosh, N. M. and Soroka, O. P. (2020), "Implementation of financial technologies — strategic direction of development of bank development", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8479> (Accessed 17 Nov 2024).

4. Kovalenko, Y. (2023). "Peculiarities of legal regulation of fintech in the digitalized markets of banking and insurance services in Ukraine", *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, [Online], vol. 1, no. 33, available at: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/282030/276248> (Accessed at 10 May 2024).

5. Official website of "Monobank" (2024), available at: <https://www.monobank.ua/?lang=uk> (Accessed at 10 May 2024).

6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "About payment services" available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (Accessed at 10 May 2024).

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001), The Law of Ukraine "Financial Services and State Regulation of Financial Services", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2664-14> (Accessed at 10 May 2024).

8. Solodzhuk, T.V. Schur, R.I. and Drysluk, V.O. (2023), "Market of financial technologies (fintech) in Ukraine: status and development prospects", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 56, pp. 1—8.

9. Tarasiuk, M. V. and Koshchieiev, O. O. (2017), "Innovation in the global digital sphere: assessment of transformations", *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, vol. 131, pp. 94—110.

10. Yarova, M. (2023), "Ukrainian fintech 2023: 246 companies, 7 of them founded in 2022", AIN, [Online], available at: <https://ain.ua/2023/06/21/ukrayinsky-finteh-2023/> (Accessed at 10 May 2024).

11. Fedulova, L. And Liebidieva, N. (2011), "Financial innovations in the modernization of the financial system", *Svit finansiv*, vol. 4. pp. 7—18, available at: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/download/562/570> (Accessed at 10 May 2024).

12. Info Sapiens (2021), "Financial literacy, financial inclusion and financial well-being in Ukraine in 2021", USAID, [Online], available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Research_Financial_Literacy_Inclusion_Welfare_2021.pdf?v=4 (Accessed at 10 May 2024).

13. Fedosiuk, Y. (2024), "Fintech in 2024: what to expect", *Ekonomichna pravda*, [Online], available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/4/708359/> (Accessed at 10 May 2024).

14. Khaustova, M. H. (2022), "Concept of digitalization: national and international approaches", *Pravo ta innovatsii*, vol. 2, no. 38, pp. 7—18.

15. Shevchenko, V. (2012), "Financial innovations and modern instruments of international stock markets", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. T. Shevchenka*, vol. 21, pp. 5—9.

16. Ekonomichna Pravda (2018), "What is fintech and how does it affect your life today?", [Online], available at: <https://www.epravda.com.ua/projects/fintech/5bbc7795a3b52/> (Accessed at 10 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 29.11.2024 р.

М. В. Заворітний,
аспірант кафедри обліку та аналізу,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2293-9775>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.122

ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

М. Zavoritnii,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

INNOVATIVE SOLUTIONS AND OPTIMIZATION OF THE MANAGERIAL REPORTING SYSTEM IN A COMPANY

У статті розглянуто актуальні аспекти впровадження інноваційних рішень в управлінську звітність підприємств з метою її оптимізації. Автором обґрунтовано важливість швидкої адаптації системи звітності до сучасних викликів, пов'язаних із глобалізацією економіки, зростанням обсягів інформації та необхідністю оперативного прийняття рішень. Зазначено, що управлінська звітність має бути надійним інструментом для формування стратегічних і тактичних рішень, а впровадження інновацій у цій сфері може значно покращити якість та своєчасність інформації. В статті проаналізовано основні види інновацій, які можуть бути впроваджені у систему управлінської звітності, серед яких технологічні, організаційні, інформаційні та методичні нововведення. Особлива увага приділена використанню штучного інтелекту, хмарних технологій та систем бізнес-аналітики (BI), що дозволяють автоматизувати процеси збору, обробки та аналізу даних.

В результаті дослідження встановлено, що інтеграція інновацій у процеси управлінської звітності сприяє підвищенню оперативності обробки даних, зменшенню витрат на звітність, мінімізації ризиків людських помилок та поліпшенню комунікації між підрозділами. Розглянуто концепції управління на основі даних (Data-Driven Decision Making) та збалансованих показників (Balanced Scorecard), які орієнтовані на формування всебічної системи звітності та забезпечення балансу між фінансовими й нефінансовими показниками. Автором відзначено необхідність адаптації нормативної бази в Україні до нових стандартів, що сприятиме інтеграції цифрових технологій у звітність. Розроблено рекомендації для підвищення ефективності звітності, серед яких удосконалення цифрової інфраструктури, навчання персоналу та вдосконалення системи аналізу великих даних. В подальшому варто вивчити можливості штучного інтелекту для адаптивної звітності, що враховуватиме специфічні потреби різних рівнів управління, а також дослідити питання кібербезпеки в умовах використання хмарних сервісів.

The article discusses the current aspects of implementing innovative solutions in managerial reporting systems with the aim of optimizing their processes. The author justifies the importance of quickly adapting the reporting system to modern challenges, such as the globalization of the economy, increasing information volumes, and the need for prompt decision-making. It is emphasized that managerial reporting should be a reliable tool for forming strategic and tactical decisions, and the introduction of innovations in this area can significantly improve the quality and timeliness of information.

The article analyzes the main types of innovations that can be introduced into the managerial reporting system, including technological, organizational, informational, and methodological innovations. Special attention is given to the use of artificial intelligence, cloud technologies, and business intelligence (BI) systems, which allow for the automation of data collection, processing, and analysis.

The study concluded that integrating innovations into managerial reporting processes increases the operational speed of data processing, reduces reporting costs, minimizes the risks of human errors, and improves communication between departments. The article discusses concepts like data-driven decision-making (DDDM) and balanced scorecard (BSC), which are aimed at forming a comprehensive reporting system and ensuring a balance between financial and non-financial metrics.

The author highlights the need to adapt the regulatory framework in Ukraine to new standards, which will promote the integration of digital technologies into reporting systems. Recommendations for improving reporting efficiency include enhancing digital infrastructure, training personnel, and improving big data analytics systems. Further research should explore the possibilities of artificial intelligence for adaptive reporting, taking into account the specific needs of various management levels, as well as address cybersecurity concerns related to the use of cloud services. Additionally, it is crucial to address cybersecurity concerns associated with the use of cloud-based services to ensure the protection of sensitive data.

Ключові слова: інноваційні рішення, управлінська звітність, штучний інтелект, хмарні технології, автоматизація звітності, бізнес-аналітика (BI), Data-Driven Decision Making.

Key words: innovative solutions, managerial reporting, artificial intelligence, cloud technologies, reporting automation, business intelligence (BI), Data-Driven Decision Making.

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

Під тиском швидких змін, зумовлених глобалізацією економіки, стрімким розвитком технологій та постійним зростанням конкуренції, керівники підприємств змушені шукати нові способи обробки, аналізу та використання даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У цій ситуації ефективність і точність управлінської звітності стають ключовими чинниками, що впливають на здатність підприємства адаптуватися до умов ринку, прогнозувати потенційні ризики та реалізовувати стратегічні цілі. Це, у свою чергу, обумовлює потребу у вдосконаленні як технічної, так і концептуальної складових управлінської звітності шляхом впровадження інноваційних підходів та технологій.

Останніми роками в Україні було зроблено значний крок уперед у напрямку стандартизації та уніфікації звітності, що, проте, не завжди забезпечує необхідну гнучкість і своєчасність інформації для управлінських

потреб. Це пов'язано як із специфічною ситуацією в економіці країни, так і з особливостями нормативного середовища, яке в процесі адаптації до європейських стандартів потребує глибокої інституційної трансформації. Важливе місце в сучасній системі управлінської звітності займають цифрові технології, що, по суті, стали невід'ємним елементом операційної діяльності більшості великих і середніх підприємств. Проте, ці інновації не завжди інтегруються в управлінську практику комплексно, що знижує їхню ефективність та ускладнює процес оцінки результатів впроваджених рішень. Зважаючи на це, дослідження інноваційних рішень у сфері управлінської звітності не лише актуальне, а й має високий науково-практичний потенціал для покращення інформаційної бази прийняття управлінських рішень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про наявність великого обсягу наукових праць, присвячених різним аспектам інновацій у бухгалтерському обліку та

управлінні даними. Зокрема, увагу таких дослідників як Бенько М., Москалюк Г., Лемішківська О., Михайловський В., Побережна З., Пшенична М., Заворітній М., Романов Д., Дегтяр О., Ігнатенко С., Томашук І., Замлинський В., Шуровська А., Замлинська О., Ясінська А., Шмигель О., Максимчук І., Метіль Т. та інших зосереджено на таких напрямках, як автоматизація процесів звітності, впровадження штучного інтелекту та аналітики великих даних, оптимізація облікових процедур у реальному часі та використання хмарних технологій для підвищення доступності інформації. Проте, хоча ці теми активно обговорюються в наукових колах, практична реалізація їх в українських реаліях часто стикається з численними проблемами: недостатньою цифровою інфраструктурою, відсутністю необхідних компетенцій серед персоналу, юридичними та нормативними обмеженнями, що ускладнюють впровадження новітніх інструментів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета даного дослідження полягає у всебічному аналізі сучасних інноваційних рішень, здатних оптимізувати систему управлінської звітності, а також у розробці рекомендацій щодо їх ефективного впровадження на українських підприємствах. Водночас важливо проаналізувати питання інтеграції цих інструментів у поточні бізнес-процеси підприємства та оцінити їхній вплив на якість та оперативність прийняття управлінських рішень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах розвитку економіки й інформаційних технологій управлінська звітність відіграє ключову роль у забезпеченні підприємств інформацією для прийняття стратегічних і тактичних рішень. У цьому контексті інновації стають одним з основних факторів, які визначають ефективність і якість управлінської звітності, дозволяючи швидко адаптуватися до змін ринкових умов, ефективніше використовувати ресурси та підвищувати конкурентоспроможність підприємства. Важливість інновацій у цій сфері зумовлена як зростаючою складністю інформаційних потоків, так і необхідністю оперативного та точного аналізу великих обсягів даних для забезпечення успішного управління.

Інновації в управлінській звітності охоплюють сукупність процесів, інструментів та технологій, що дозволяють поліпшити якість, швидкість та доступність інформації, яка використовується у прийнятті управлінських рішень. У широкому розумінні інноваційний процес у сфері управлінської звітності включає впровадження новітніх методик, засобів автоматизації, цифрових технологій, а також модернізацію методів обробки та представлення даних. Основні види інновацій, що можуть бути застосовані в системі управлінської звітності, можна класифікувати за декількома критеріями: технологічні, організаційні, інформаційні та методичні інновації [1].

До технологічних інновацій належать новітні ІТ-рішення, такі як використання штучного інтелекту, машинного навчання та технологій великих даних для аналізу і обробки управлінської інформації. Вони дозво-

ляють підвищити швидкість і точність збору та аналізу даних, зменшуючи потребу в ручній обробці та мінімізуючи людський фактор. Інформаційні інновації включають використання цифрових систем для зберігання та доступу до інформації, зокрема хмарних платформ, що забезпечують швидкий та зручний доступ до управлінських звітів з будь-якого місця та пристрою. Організаційні інновації пов'язані з оптимізацією процесів і структур, що забезпечують підготовку звітності, тобто реорганізація структурних підрозділів, які відповідальні за формування звітів, підвищення рівня компетентності співробітників у сфері управлінської звітності, а також впровадження систем контролю якості звітів. Методичні інновації включають модернізацію методів аналізу даних, моделювання та прогнозування, що дозволяє більш точно оцінити результати господарської діяльності підприємства.

Таким чином, інновації в управлінській звітності є багатогранними та охоплюють різні аспекти діяльності підприємства, дозволяючи не лише покращити сам процес підготовки звітності, але й значно підвищити якість інформації, що використовується для прийняття рішень. Інноваційні технології, такі як Business Intelligence, блокчейн та інтернет речей (IoT), також відкривають нові можливості для оптимізації управлінської звітності, що вимагає глибокого розуміння їхньої структури та механізмів дії.

Розвиток управлінської звітності базується на певних концепціях та підходах, що відображають різні методи й принципи організації цього процесу. Вибір концепції залежить від специфіки підприємства, масштабів його діяльності, організаційної структури, а також вимог, що ставляться до якості та доступності інформації [2]. Однією з найбільш поширених концепцій є концепція збалансованих показників (Balanced Scorecard), що передбачає використання кількох ключових показників, які відображають фінансові та нефінансові аспекти діяльності підприємства, такі як задоволення клієнтів, внутрішні бізнес-процеси, інновації та навчання. Ця концепція дозволяє створити всебічний огляд діяльності підприємства, забезпечуючи рівномірний розподіл уваги між різними аспектами його діяльності [3].

Ще однією важливою концепцією є управління на основі даних (Data-Driven Decision Making), яка полягає в тому, що всі управлінські рішення приймаються на основі ретельно проаналізованої інформації. У межах цієї концепції широкого розповсюдження набули технології Big Data та AI, що дозволяють обробляти величезні обсяги даних у реальному часі. Такий підхід сприяє не лише оперативності у ухваленні рішень, але й значно підвищує їхню обґрунтованість. Концепція мобільної управлінської звітності також набирає популярності, оскільки вона передбачає використання цифрових платформ і додатків, що забезпечують мобільний доступ до звітності в будь-який час і з будь-якого місця. Це особливо важливо для керівників, які часто змушені приймати рішення на ходу, не маючи доступу до основних офісних ресурсів [4].

Нарешті, концепція аналітичної звітності орієнтована на те, щоб максимізувати корисність даних, шляхом перетворення їх у доступні для розуміння та інтерпретації форми. Аналітичні звіти дозволяють виявити при-

ховані закономірності, тренди та фактори, що впливають на показники діяльності підприємства. Ця концепція стає все більш важливою в умовах зростання обсягів інформації, яку необхідно аналізувати для прийняття обґрунтованих рішень [4].

Інновації дозволяють оптимізувати процеси прогнозування та стратегічного планування, забезпечуючи керівництво підприємства засобами для моделювання різних сценаріїв розвитку ситуацій та оцінки можливих ризиків. Завдяки використанню бізнес-аналітичних систем (BI-систем) компанії можуть створювати аналітичні звіти, що відображають тенденції та прогнози, засновані на актуальних даних, а також використовувати ці дані для визначення стратегічних цілей і розробки тактичних заходів для їх досягнення.

Загалом, інновації у сфері управлінської звітності не тільки підвищують якість і своєчасність інформації, але й сприяють формуванню інтегрованої, гнучкої та ефективної системи управлінського обліку. Інтеграція новітніх технологій і методів дозволяє створити більш точні, адаптивні та зручні інструменти для управління підприємством, підвищуючи його конкурентоспроможність і забезпечуючи успішний розвиток у динамічному бізнес-середовищі.

Автоматизація управлінської звітності на базі цифрових технологій є одним із найефективніших способів забезпечення точності, своєчасності та доступності інформації, необхідної для управління підприємством. Сучасні підприємства часто оперують великими обсягами даних, що надходять з різних джерел, і ручна обробка таких даних стає все менш ефективною та призводить до збільшення ризиків помилок. Цифровізація управлінської звітності дозволяє створювати єдину інформаційну систему, що об'єднує всі операційні дані підприємства і надає управлінцям змогу отримувати актуальну інформацію з мінімальними часовими витратами.

Автоматизація процесів звітності зменшує потребу в людських ресурсах для збору та підготовки звітів, звільняючи їх для виконання більш аналітичних функцій, таких як оцінка ефективності бізнес-процесів або стратегічне планування. Використання цифрових платформ дозволяє створювати звітність, яка оновлюється в режимі реального часу, завдяки чому управлінці мають змогу відстежувати показники діяльності в динаміці, швидко реагувати на зміну ситуації на ринку, зменшуючи час на прийняття рішень. Цифровізація забезпечує також високий рівень безпеки та доступності даних, що особливо важливо для великих організацій, де доступ до інформації необхідний на різних рівнях управління.

Отже, цифровізація та автоматизація звітності надають можливість скоротити витрати на підготовку звітів, знижуючи тим самим загальні операційні витрати, і значно підвищити якість інформації, що використовується для прийняття рішень, завдяки оперативності й точності даних, а також здатності уникати людських помилок.

Застосування штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) у системі управлінської звітності є одним із перспективних напрямів сучасних інноваційних технологій, що здатні суттєво змінити підходи до збору, аналізу та інтерпретації інформації. Штучний інтелект

дозволяє автоматизувати процеси, які раніше вимагали участі людини, зокрема аналіз великих обсягів даних та їх інтерпретацію. Машинне навчання, яке є підгалуззю AI, надає можливість комп'ютерним системам самостійно адаптувати свої алгоритми на основі аналізу нових даних, що дозволяє системі "вчитися" та вдосконалювати свої функції [6].

В управлінській звітності AI та ML можуть використовуватися для таких завдань, як прогнозування трендів, виявлення аномалій у фінансових показниках, автоматизація класифікації та категоризації даних. Наприклад, алгоритми машинного навчання здатні аналізувати історичні дані, визначаючи приховані патерни, що дозволяє більш точно прогнозувати можливі майбутні тенденції. Це дає управлінцям змогу розробляти прогнози для різних сценаріїв розвитку ринку, адаптуючи свої стратегічні плани залежно від передбачуваних змін у зовнішньому середовищі. Крім того, штучний інтелект сприяє підвищенню точності та ефективності управлінської звітності, дозволяючи зменшити кількість помилок у звітах. Автоматизовані системи обробки даних на базі AI та ML здатні самостійно виявляти невідповідності, що є важливим фактором для забезпечення достовірності звітної інформації. Таким чином, впровадження штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє значно покращити якість інформації, що використовується у звітності, завдяки її більшій точності, оперативності й гнучкості в обробці та прогнозуванні [7].

Хмарні сервіси стали невід'ємною частиною сучасних інформаційних систем, пропонуючи численні переваги для оптимізації управлінської звітності. Хмарні платформи надають можливість зберігати та обробляти дані у віддалених дата-центрах, забезпечуючи доступ до звітності в будь-який момент і з будь-якого місця за умов наявності Інтернет-з'єднання. Це дозволяє компаніям знижувати витрати на інфраструктуру, оскільки їм не потрібно самостійно підтримувати великі сховища даних і сервери. Для управлінської звітності хмарні сервіси мають особливе значення завдяки своїй здатності забезпечувати доступ до даних у реальному часі та підтримувати інтеграцію з іншими системами й платформами, що використовуються підприємством. Це створює умови для швидкого й ефективного аналізу даних, зокрема для великих підприємств, які мають розгалужену структуру й потребують постійного доступу до актуальної інформації на різних рівнях управління. Важливою перевагою хмарних сервісів є можливість налаштування прав доступу, що забезпечує безпеку даних та дозволяє контролювати, хто має право переглядати або редагувати певну інформацію [8].

Хмарні сервіси також забезпечують ефективність у питаннях співпраці та комунікації між відділами підприємства, особливо в умовах, коли співробітники працюють віддалено. Це забезпечує безперервність бізнес-процесів та підвищує оперативність обміну інформацією між відділами, що, в свою чергу, сприяє своєчасному та точному формуванню управлінських звітів.

BI-системи (системи бізнес-аналітики) є ефективним інструментом для обробки та аналізу великих обсягів даних, що дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані управлінські рішення. Системи бізнес-аналітики забезпечують багаторівневий аналіз даних, починаючи

від операційних показників і закінчуючи стратегічними індикаторами. BI-системи інтегрують дані з різних джерел, що дозволяє створювати комплексні аналітичні звіти, які відображають різні аспекти діяльності підприємства, а також дозволяють визначити приховані закономірності та тенденції. Використання BI-систем значно спрощує процес збору та обробки інформації для звітності, дозволяючи оперативно отримувати аналітичні дані, що є основою для стратегічного планування. BI-системи також мають інструменти для побудови прогнозів і моделювання сценаріїв, що дозволяє керівникам оцінювати різні варіанти розвитку ситуації і приймати оптимальні рішення для досягнення стратегічних цілей [9].

BI-системи сприяють підвищенню ефективності управлінської звітності, забезпечуючи можливість створення детальних звітів з високим рівнем деталізації, які дозволяють оцінювати окремі бізнес-процеси або підрозділи підприємства. Завдяки інтеграції з іншими інформаційними системами, BI-системи забезпечують безперервний потік даних для аналітичної звітності, що особливо важливо в умовах високої динаміки бізнес-середовища, коли своєчасність прийняття рішень стає вирішальним фактором для успіху підприємства. Таким чином, використання BI-систем для управлінської звітності дозволяє підвищити швидкість та якість прийняття рішень, забезпечуючи керівників підприємств повною, своєчасною та достовірною інформацією для реалізації стратегічних цілей. Інтеграція BI-систем у процес управління підприємством дозволяє забезпечити гнучкість та адаптивність у прийнятті рішень, що є особливо важливим в умовах сучасної конкуренції та постійних змін ринкових умов.

Управлінська звітність, що відповідає сучасним вимогам динамічних ринкових умов, потребує постійного вдосконалення задля забезпечення точності, своєчасності та повноти інформації, яка використовується для прийняття управлінських рішень. З огляду на зміни, що відбуваються в сфері інформаційних технологій, а також підвищення вимог до обґрунтованості й прозорості процесів управління, актуальним є питання оптимізації процесів управлінської звітності. Зокрема, це включає визначення специфічних потреб підприємства у звітності, покращення процесів збору, обробки та аналізу даних, інтеграцію інноваційних рішень та оцінку ефективності оптимізованої системи звітності. Ефективність системи управлінської звітності залежить від того, наскільки точно вона відповідає потребам підприємства, визначеним специфікою його діяльності, обсягом операцій, структурою управління та цільовими орієнтирами розвитку. Потреби у звітності можуть варіюватися залежно від рівня управління, для якого ця інформація призначена. Вищий управлінський персонал, як правило, зацікавлений у стратегічних показниках, що відображають загальний фінансовий стан підприємства, рентабельність та конкурентоспроможність на ринку, тоді як середній та операційний рівні потребують детальнішої інформації про внутрішні процеси, операційну ефективність та відхилення від планових показників [10].

Для визначення потреб підприємства у звітності необхідно розробити систему оцінки, яка дозволить визначити, наскільки ефективно наявна управлінська

звітність задовольняє вимоги різних рівнів управління. Така система має враховувати критерії актуальності, повноти, доступності та своєчасності інформації, що надається. У процесі визначення потреб підприємства також важливо брати до уваги специфіку галузі, в якій воно функціонує, обсяги та структуру господарських операцій, а також потенційні ризики, які можуть вплинути на потребу в певній інформації для ухвалення обґрунтованих рішень.

Оптимізація управлінської звітності потребує ефективної організації процесів збору, обробки та аналізу даних, які є основою для складання звітів. Сучасне підприємство повинно мати чітко налагоджені процеси обміну інформацією між відділами, а також системи, що забезпечують автоматизацію збору даних. Моделювання цих процесів є одним з ключових етапів оптимізації, оскільки дозволяє визначити "вузькі місця" та зони можливих затримок або помилок, що можуть вплинути на якість звітності.

Завдяки впровадженню інноваційних рішень, таких як цифрові платформи, що забезпечують автоматизований збір даних з різних операційних систем, а також інструменти для обробки великих даних, підприємства можуть значно скоротити час на формування звітів і мінімізувати ризики помилок. Інтеграція програмного забезпечення для обробки даних, що включає функції з аналізу та візуалізації інформації, дозволяє підприємствам не тільки скоротити час на підготовку звітів, але й забезпечити управлінців інформативними аналітичними даними, необхідними для прийняття рішень. Завдяки цим технологіям можлива швидка обробка великих обсягів даних у реальному часі, що є необхідним для динамічних умов сучасного бізнес-середовища.

Інтеграція інноваційних рішень в існуючу систему управлінської звітності вимагає гнучкого підходу та обліку організаційних особливостей підприємства. Основні завдання, що виникають на цьому етапі, включають адаптацію нових технологій до поточних бізнес-процесів, підготовку персоналу, а також налаштування механізмів взаємодії між різними підрозділами підприємства. Важливим етапом є вибір інструментів, які будуть найбільш ефективними для оптимізації конкретних процесів збору та обробки даних, а також їх інтеграція у поточну структуру інформаційних систем [11].

Успішна інтеграція інноваційних рішень забезпечує значне підвищення ефективності управлінської звітності, сприяє зниженню витрат на її підготовку та підвищенню якості інформації, яка використовується для ухвалення управлінських рішень. Так, система ефективної підготовки управлінської звітності має ґрунтуватися на логічних алгоритмах, етапах бухгалтерського обліку та особливостях виробничого процесу. Наприклад, комплексний пакет управлінської звітності, котрий ґрунтується на автоматизованих процесах збору та обробки облікової інформації може мати наступну структуру (табл. 1):

- Розділ 1. Операційна ефективність;
- Розділ 2. Фінансово-виробничий звіт;
- Розділ 3. Ефективність використання ресурсів;
- Розділ 4. Аналіз та прогнозування даних.

Оцінка ефективності оптимізованої системи управлінської звітності є заключним етапом, який дозволяє

Таблиця 1. Варіант форми управлінського звіту з ефективності виробництва на основі автоматизованого збору облікових даних

Розділ 1. Операційна ефективність					
Показник	Планове значення		Фактичне значення	Відхилення	Примітки
Обсяг виробленої продукції	Заплановані обсяги за показниками на основі минулих періодів та прогнозованих показників розвитку		Фактичне виконання за показниками, дані про яке отримані з системи бухгалтерського обліку	Арифметично визначені обсяги абсолютного та відносного виконання плану	Можливі причини відхилень, в т.ч. форс-мажорні обставини
Продуктивність праці					
Час простою обладнання (год.)					
Кількість виробничого браку					
Використання сировини (%)					
Розділ 2. Фінансово-виробничий звіт					
Показник	Попередній період	Поточний період	Відхилення	Прогноз на наступний період	Примітки
Чистий прибуток	Фактичні показники минулого періоду за даними бухгалтерського обліку	Фактичне виконання за показниками, дані про яке отримані з системи бухгалтерського обліку	Арифметично визначені обсяги абсолютного та відносного виконання плану	Арифметичний прогноз показників на основі лінійних трендів	Можливі причини відхилень, в т.ч. форс-мажорні обставини
Операційний прибуток					
Коефіцієнт ліквідності					
Показники рентабельності (%)					
Обсяги реалізації продукції					
Грошовий потік					
Розділ 3. Ефективність використання ресурсів					
Ресурс	Показник	Планове значення	Фактичне значення	Відхилення	Примітки
Трудові ресурси	Завантаженість персоналу (%)	Заплановані обсяги за показниками на основі минулих періодів та прогнозованих показників розвитку	Фактичне виконання за показниками, дані про яке отримані з системи бухгалтерського обліку	Арифметично визначені обсяги абсолютного та відносного виконання плану	Можливі причини відхилень, в т.ч. форс-мажорні обставини
Матеріальні ресурси	Витрати матеріалів				
Обладнання	Час роботи обладнання				
Запаси	Оборотність запасів				
Фінансові ресурси	Витрати на утримання				
Розділ 4. Аналіз та прогнозування даних					
Показник	Поточний період	Прогноз (сценарій 1)	Прогноз (сценарій 2)	Прогноз (сценарій 3)	Примітки
Обсяг продажів	Фактичне виконання за показниками, дані про яке отримані з системи бухгалтерського обліку	Аналітичне моделювання із використанням ІШП або інших інноваційних технологій за оптимістичним, реалістичним та песимістичним сценаріями розвитку підприємства та ринку			Обґрунтування сценаріїв та їх окремих складових
Рівень цін на ринку					
Собівартість продукції					
Очікуваний чистий прибуток					
Потенційні ризики					

Джерело: складено автором.

визначити, наскільки впроваджені рішення відповідають поставленим цілям і завданням. Основними критеріями оцінки є швидкість формування звітності, її точність, повнота і доступність інформації для різних рівнів управління. Важливою складовою оцінки є аналіз витрат на підготовку звітності до і після впровадження інновацій, що дозволяє визначити, наскільки ефективно вдалося зменшити операційні витрати.

Для оцінки ефективності оптимізованої системи управління звітності доцільно застосовувати як кількісні, так і якісні показники. Кількісні показники можуть включати час на підготовку звіту, кількість помилок у звітності та обсяги обробленої інформації. Якісні показники оцінюють зручність використання системи для користувачів, задоволеність управлінського персоналу новими функціями та можливостями, а також

ступінь відповідності отриманої інформації потребам підприємства. Оптимізація системи управлінської звітності є складним та багатофакторним процесом, але результати її впровадження сприяють не тільки покращенню ефективності управлінських рішень, але й підвищенню конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічних ринкових змін [12].

ВИСНОВКИ

Використання цифрових технологій, штучного інтелекту, хмарних сервісів та BI-систем у сфері управлінської звітності дозволяє суттєво підвищити якість і швидкість формування звітів, знизити ризики, пов'язані з людськими помилками, та забезпечити керівництво підприємства своєчасною й достовірною інформацією для прийняття управлінських рішень. Застосування автоматизації звітних процесів на основі цифрових платформ забезпечує можливість отримувати актуальні дані в режимі реального часу, що особливо важливо для великих підприємств, які працюють у динамічних умовах ринку.

Досвід впровадження штучного інтелекту та машинного навчання в управлінську звітність показав, що ці інструменти здатні значно підвищити точність прогнозування та аналітичних оцінок, дозволяючи керівникам моделювати різні сценарії розвитку ринкової ситуації та приймати обґрунтовані рішення. Завдяки цим технологіям, управлінці можуть виявляти закономірності у великому масиві даних, що сприяє покращенню довгострокового планування та адаптації стратегії підприємства до змін зовнішнього середовища. Використання хмарних технологій забезпечило можливість оперативного доступу до даних з будь-якого місця та будь-якого пристрою, що суттєво полегшує комунікацію та співпрацю між відділами підприємства, особливо в умовах віддаленої роботи. Таким чином, хмарні сервіси значно підвищили мобільність і гнучкість процесів управління інформацією.

На підставі результатів дослідження можна сформулювати рекомендації щодо подальшої оптимізації системи управлінської звітності на підприємствах. Перш за все, необхідно продовжувати інвестування в цифрову інфраструктуру та розширення використання автоматизованих систем збору та обробки даних, що дозволить забезпечити більшу інтеграцію між різними підрозділами підприємства. Важливим кроком є впровадження політики щодо навчання персоналу з використання нових технологій і підвищення його компетенцій у сфері роботи з аналітичними інструментами, оскільки ефективність використання інновацій значною мірою залежить від кваліфікації співробітників. Крім того, необхідно зосередитися на вдосконаленні аналітичних інструментів для обробки великих даних, що забезпечить можливість отримання більш детальної інформації про внутрішні й зовнішні фактори, які впливають на діяльність підприємства.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері полягають у поглибленні аналізу можливостей штучного інтелекту для формування адаптивних управлінських звітів, що автоматично підлаштовуватимуться під специфічні потреби кожного рівня управління. Це також

стосується впровадження інтегрованих систем обліку, що об'єднують різні аспекти діяльності підприємства, забезпечуючи комплексний підхід до аналізу і планування. Подальше вивчення можливостей хмарних технологій, особливо щодо захисту конфіденційної інформації, також має велике значення, оскільки питання кібербезпеки є критично важливим при роботі з управлінськими даними.

Література:

1. Бенько, М. М., Москалюк, Г. О. (2022). Бухгалтерська та управлінська звітність в умовах глобалізації та цифровізації: інновації та проблеми. Publishing House "UKRLOGOS Group". 2022. С. 86—102. URL: <https://doi.org/10.36074/paaaseeirdfegcc.ed-2.07>
2. Лемішовська, О. С., Михайловський, В. О. Управлінська звітність підприємства: теоретико-методичні аспекти та принципи формування. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023. № 1 (9). С. 179—188. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/sep/31274/menedzhment-183-192.pdf>
3. Побережна З. М. Теоретичні засади інтегрального оцінювання конкурентоспроможності авіапідприємств на основі системи збалансованих показників. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 3 (69). С. 72—79. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4171>
4. Bousdekis, A. Lepenioti, K., Apostolou, D., Mentzas, G. A Review of Data-Driven Decision-Making Methods for Industry 4.0 Maintenance Applications. Electronics. 2021. № 10 (7). С. 828. <https://doi.org/10.3390/electronics10070828>
5. Пшенична М. Інтеграція ESG-метрик у бізнес-аналітичні моделі: вплив на ризики та прибутковість // Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції "Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології". 5—6 бер. 2024. К.: НАУ, 2024. с. 70—73. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/63282>
6. Заворітній, М. В. Методичні аспекти формування управлінської звітності в сучасних умовах. Сталій розвиток економіки. 2024. № 3 (50), 283—289. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-42>
7. Романов, Д. О., Дегтяр, О. А. Розвиток інтелектуальних систем в прийнятті управлінських рішень. Національні інтереси України. 2024. № 3 (3). DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-3\(3\)-107-121](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-3(3)-107-121)
8. Ігнатенко, С. В., Томашук, І. В. (2024). Сучасні тенденції автоматизації та цифровізації управлінського обліку в аграрних підприємствах: економічний аспект. Економічний простір. 2024. № 191. С. 465—472. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/192-3>
9. Замлинський, В. А., Щуровська, А. Ю., Замлинська, О. В. Особливості та характеристики business intelligence (BI)-систем як інструменту підвищення ефективності діяльності компанії. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. № 8 (1). С. 54—61. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-8>
10. Ясінська, А. І. Методологія формування управлінської звітності в системі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-88>

11. Шмигель, О. Є. Управлінський облік та критерії його ефективності на підприємстві. Інноваційна економіка. 2020. № 3—4. С. 183—187. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.26>

12. Максимчук І. А., Метіль Т. К. Організація управлінського обліку в інформаційному просторі підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 46—50. DOI: [10.32702/2306-6814.2021.16.46](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.16.46)

References:

1. Bienko, M. M. and Moskalyuk, H. O. (2022), "Accounting and management reporting in the context of globalization and digitalization: innovations and issues", Publishing House "UKRLOGOS Group", pp. 86—102. DOI: <https://doi.org/10.36074/paaseeirdfegcc.ed-2.07>

2. Lemishovska, O. S. and Mykhailovskyi, V. O. (2023), "Enterprise management reporting: theoretical-methodological aspects and formation principles", Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya ta problemy rozvytku, vol. 1 (9), pp. 179—188, Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/sep/31274/menedzhment-183-192.pdf> (Accessed 15 Nov 2024).

3. Poberezhna, Z. M. (2020), "Theoretical fundamentals of integrated evaluation of aviation enterprises competitiveness based on a system of balanced indicators", Naukovyi pohliad: ekonomika ta uhdoszhnye, vol. 3 (69), pp. 72—79. Available at: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4171>

4. Bousdekis, A. and Lepenioti, K. and Apostolou, D. and Mentzas, G. (2021), "A review of data-driven decision-making methods for Industry 4.0 maintenance applications", Electronics, vol. 10 (7), pp. 828. DOI: <https://doi.org/10.3390/electronics10070828>

5. Pshenychnya, M. (2024), "Integration of ESG Metrics into Business Analytics Models: Impact on Risks and Profitability", Materialy V Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoi konferencii "Biznes-analytika: modeli, instrumenty ta tekhnolohii" [Materials of the V International Scientific and Practical Conference "Business Analytics: Models, Tools, and Technologies"], Kyiv, Ukraine, March 5—6, 2024, pp. 70—73, Available at: <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/63282> (Accessed 15 Nov 2024).

6. Zavorynyi, M.V. (2024), "Methodological aspects of management reporting in modern conditions", Staly rozvytok ekonomiky, vol. 3 (50), pp. 283—289. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-42>

7. Romanov, D.O. and Dihtiari, O.A. (2024), "development of intelligent systems in making administrative decisions", Natsionalni interesy Ukrainy, vol. 3 (3), pp. 107—121. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-3\(3\)-107-121](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-3(3)-107-121)

8. Ihnatenko, S.V. and Tomashuk, I.V. (2024), "Current trends in automation and digitalization of management accounting in agricultural enterprises: economic aspect", Ekonomichniy Prostir, vol. 191, pp. 465—472. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/192-3>

9. Zamlynskyi, V.A. and Shchurovska, A.Yu. and Zamlynska, O.V. (2023), "Features and characteristics of business intelligence (BI)-systems as a tool for improving the efficiency of company activities", Ukrainsky Zhurnal

Prykladnoi Ekonomiky ta Tekhniky, vol. 8 (1), pp. 54—61. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-8>

10. Yasinska, A.I. (2024), "Methodology of the formation of management reporting in the enterprise management system", Ekonomika ta Sotsium, vol. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-88>

11. Shmyhel, O.Ye. (2020), "Management accounting and criteria for its effectiveness at the enterprise", Innovatsiyna Ekonomika, vol. 3—4, pp. 183—187. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.26>

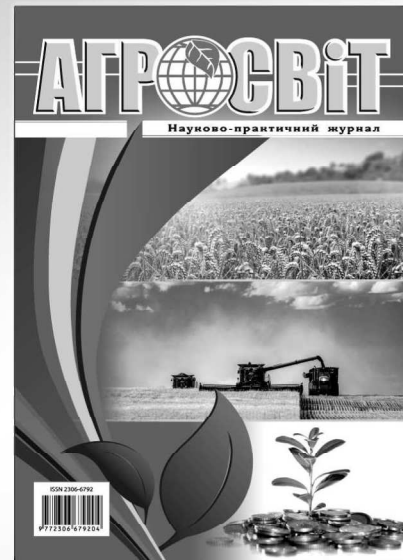
12. Maksymchuk, I.A. and Metil, T.K. (2021), "Organization of management accounting in the information space of the enterprise", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 16, pp. 46—50. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.26>

Стаття надійшла до редакції 24.11.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

К. К. Карасаєв,
аспірант, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7341-4655>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.130

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ РЕГІОНАЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

К. Karasaiev,
Postgraduate student, Ukrainian State University of Science and Technology

CONCEPTUAL PRINCIPLES FOR CONSTRUCTION A REGIONAL BUSINESS ENVIRONMENT

Роль регіонів в національній економіці України є значною. Наразі відбувається пошук ефективних інструментів провадження регіональної політики, які сприятимуть узгодженню дій громадян, бізнесу та органів влади. Кожен регіон має унікальні властивості, власний потенціал та ресурси для розвитку, але стикається з проблемами, пов'язаними з фінансуванням, кадрами, інформаційним забезпеченням, внутрішньою організацією тощо.

Бізнес-середовище на рівні регіону представлене суб'єктами господарювання з їх взаємозв'язками та взаємовідносинами. Основними ознаками регіонального бізнес-середовища як системи є складність, взаємозалежність чинників формування бізнес-середовища, гнучкість, ентропія, турбулентність. На діяльність підприємницьких структур істотно впливають як елементи бізнес-середовища, так і зв'язки між ними. Драйвери економічного зростання потенціалу регіону не є сталими. Розуміння нагальних потреб регіону та раціональне використання наявних ресурсів має бути покладено в основу планування регіонального розвитку. Ключові детермінанти формування бізнес-середовища визначаються на засадах відповідності певним критеріям, основними з яких за сучасних умов є потенціал регіону та пріоритети розвитку.

The role of regions in the national economy of Ukraine is significant. Nowadays there is a search for effective tools for implementation of regional policy, which will contribute to coordinated actions of citizens, business and authorities. Each region has unique properties, its own potential and resources for development, but faces problems related to financing, personnel, information support, internal organization.

The business environment at the regional level is represented by business entities with their interconnections and relationships. The main features of the regional business environment as a system are complexity, interdependence of factors of business environment formation, flexibility, entropy, turbulence. The activity of entrepreneurial structures is significantly affected by both the elements of the business environment and the links between them, formed in the region where they are based.

The drivers of economic growth of the region's potential are not permanent. Understanding the urgent needs of the region and rational use of available resources should be the basis for regional development planning. The choice of the direction of territorial development is determined on the basis of compliance with certain criteria, the main of which is the region's potential. Based on these criteria, it is possible to identify those potential opportunities that can be effectively utilized for the needs of regional development. From the economic point of view, it is advisable to differentiate according to a set of criteria, since the region is a complex structural entity and at the same time an independent system, the integrity of which is formed at the elementary level. The development of the region is considered from the point of view of the system approach and strategic direction. The business environment that meets the interests of the region is formed at the meso-level, where the priorities of regional development are determined, interaction with organizations of various institutional nature, regional authorities and local self-government bodies takes place.

The creation of regional development agencies (RDAs) is an effective tool for the implementation of regional policy, contributing to the economic, social and innovative growth of the regions. RDAs fulfil the role of guides and facilitators of recovery, capable of defining regional priorities and forming partnerships for the development and implementation of projects that can unlock the potential of the regions.

Ключові слова: регіон, бізнес-середовище, стратегічне планування, потенціал, ресурси, управління регіональним розвитком.

Key words: region, business environment, strategic planning, potential, resources, regional development management.

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

З моменту здобуття Україною незалежності питання стратегічного розвитку регіонів набуло особливого значення через диспропорції в економічних показниках окремих територій, демографічну ситуацію, якість життя тощо. Наразі актуальним є пошук: шляхів підвищення ефективності управління територіальними ресурсами окремих регіонів, нових механізмів участі органів місцевого самоврядування в управлінні територією, проектних та інноваційних рішень у розв'язанні соціально-економічних проблем регіону. Тобто розвиток регіону розглядається з точки зору системного підходу та стратегічного спрямування. Бізнес-середовище, що відповідає інтересам регіону формується на мезорівні, де визначаються пріоритети регіонального розвитку, відбувається взаємодія з організаціями різного інституційного характеру, органами влади регіонального управління та органами місцевого самоврядування.

Засади державної регіональної політики регламентуються законодавчо, але кожен регіон як самостійна система здатний задавати вектор свого розвитку з урахуванням наявного потенціалу та ефективної взаємодії населення, бізнесу й органів влади.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Погляди на дефініцію "регіон" в наукових колах є різноспрямованими. Відправною точкою зазвичай є географічні кордони певної території, її традиції, особливості природно-географічного та економіко-географічного положення, виробничий потенціал.

Регіон необхідно розглядати комплексно: як територію, як економічну систему, як економічний простір [1]. Питання стратегічного планування та управління регіональним розвитком аналізували Манн Р. В., Огородніков В. Ю., Денисенко М. П., Юринець З. В., Байда Б. Ф., Левченко О. М., Чуріканова О. Ю. та інші науковці. Концептуальні основи формування бізнес-середовища як абстраговано, так і відносно певного суб'єкта господарювання досліджували Третяк В. П., Чень Ю., Набока Ю. В., Лагодієнко В. В., Попкова С. О., Березовська Л. В., Понедільчук Т. В., Приходько Т. В. Передумови, принципи та інструменти реалізації регіональної політики регламентуються законодавчо [9; 13]. Пропозиції щодо подолання деяких проблем регіонів в контексті реалізації регіональної політики вносили Семигуліна І. Б., Ярошенко І. В., Дороніна М. С., Фінагіна О. В., Бітюк І. М., Буряк Є. В.

Потенціал, потреби, пріоритети у кожного регіону різні. Узгодженість можливостей бізнес-середовища та

інструментів адміністрування сприяють інтегрованому розвитку територій та дозволяють реагувати на виклики сьогодення, що пояснює актуальність обраної теми.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета роботи полягає у визначенні домінуючих складових, які формують концептуальні засади бізнес-середовища на регіональному рівні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Перехід до ресурсозберігаючої та соціально-інклюзивної економіки, принципи сталого та інтегрованого розвитку, які закладені в державній регіональній політиці, а також реагування на масштабні виклики, які поставили перед Україною через військову агресію РФ, потребують значної уваги до стратегічного планування та управління регіональним розвитком. Регіон традиційно розглядається з урахуванням трьох ключових характеристик: територія, економічна система, економічний простір (середовище). Уявлення про регіон як економічний простір полягає в розгляді його як середовища, яке містить в собі: по-перше, територію, на якій здійснюються економічні, виробничі, управлінські процеси; по-друге, господарський комплекс, що складається з підприємств та груп підприємств і галузей, які виробляють різноманітні товари, продукти, виконують роботи, надають послуги; по-третє, населення, яке проживає на даній території, активно бере участь в життєдіяльності даного господарського комплексу і має певні вимоги до якості життєвого простору [1, с. 34].

Регіон як економічна система являє собою структуру, елементарними складовими якої є розташовані на визначеній території суб'єкти господарювання. Їх взаємозв'язки формують концептуальні засади бізнес-середовища та домінують під час створення регіонального господарського комплексу.

Визначальними ознаками будь-якої системи виступають: елемент, зв'язок, цілісність, стійка структура. Регіон як складна економічна система функціонує на принципах самоорганізації та адаптації, а ефективність регіонального менеджменту залежить від ефективної внутрішньої структури управління, а також можливостей гнучкої адаптації до змін зовнішнього середовища, що у сукупності формують необхідні етапи стратегічного управління регіоном [2].

Серед пріоритетів для розвитку сучасних регіональних систем визначальними є процеси раціонального використання обмежених ресурсів, забезпечення конкурентного стану соціальних та економічних процесів у межах адміністративних територій, посилення значення інноваційних і культурно-духовних чинників, забезпечення повноцінного життєвого простору на засадах сталого розвитку і безпеки. Розвиток територій на принципах сталості та інтегрованого розвитку дедалі більше набуває актуальності з позиції ефективності публічного управління в умовах необхідності вирішення існуючих нагальних проблем і розширення можливостей для саморозвитку регіонів [3, с. 61].

Бізнес-середовище можна розглядати абстраговано — на рівні регіону, галузі, країни; або стосовно ок-

ремого суб'єкта господарювання, як його внутрішнє та зовнішнє оточення [4, с. 197]. При цьому, ключовими індикаторами певного бізнес-середовища будуть: фактори зв'язку (традиції, закономірності, технології); ресурси (обсяг і якість яких постійно змінюється); процеси (технологічні, економічні, соціальні, управлінські, інформаційні, інноваційні, інвестиційні тощо) та суб'єкти як окремі бізнес-одиниці.

Регіональне зовнішнє та внутрішнє середовище організацій формується під впливом взаємодії економічних суб'єктів різної інституційної природи та має складну структуру. Регіональному підприємницькому середовищу властива своя структура та компоненти, набір яких може змінюватися залежно від ситуації в регіоні [5, с. 118].

Регіональне бізнес-середовище являє собою сукупність підсистем, які функціонують в рамках своїх специфічних цілей і завдань з урахуванням обмежень та можливостей. Спираючись на [6, с. 13] складовими бізнес-середовища є: економічна, політична, соціальна, правова, інформаційна, екологічна та інституційна підсистеми, які відображають найбільш істотні властивості ділового середовища. При цьому визначальну роль у створенні умов для формування підсистем ділового середовища регіонів відіграють такі елементи, як: рівень інформатизації та цифровізації, якість і доступність освіти, критерії якості життя населення, нормативно-правове поле, в межах якого функціонують суб'єкти господарювання, культурно-ментальні особливості ставлення до навколишнього середовища тощо.

Також в якості компонентів бізнес-середовища доцільно виокремити нормативно-правову базу, політичну ситуацію, стан розвитку ринкової інфраструктури, науково-технічний рівень та власне суб'єктів підприємницької діяльності [5, с. 119].

Отже, узагальнюючи погляди сучасних дослідників, доходимо висновку, що бізнес-середовище на рівні регіону представлене суб'єктами господарювання з їх взаємозв'язками та взаємовідносинами. Основними ознаками регіонального бізнес-середовища як системи є [7, с. 85—86]:

— складність — що пояснюється значною кількістю чинників, умов і передумов його формування. За різних ситуацій та з плином часу зазначені складові можуть суттєво змінюватися та відрізнятися за рівнем варіативності та вагомістю;

— взаємозалежність чинників формування бізнес-середовища — мається на увазі, що зміна одного чинника може зумовлювати зміну інших;

— мобільність бізнес-середовища — характеризується відносною швидкістю зміни умов функціонування окремих бізнес-одиниць, яка залежить від виду їх економічної діяльності. При цьому також варто враховувати, що всі об'єкти та процеси середовища перебувають у постійній взаємодії;

— інформаційна невизначеність — залежить від кількості та якості (точність, надійність, адекватність) інформації, якою володіють суб'єкти бізнесу та органи влади;

— турбулентність бізнес-середовища — характеризується низьким рівнем прогнозованості та високим

ступенем непередбачуваності змін у оточуючому середовищі.

Вибір напряму територіального розвитку визначається на засадах відповідності певним критеріям, основним з яких є потенціал регіону. Грунтуючись на ключових критеріях, можна виявити ті потенційні можливості, які можна ефективно використати для потреб регіонального розвитку та вирішення нагальних потреб регіону.

Враховуючи мінливість ринку, завжди має бути забезпечена багатоваріантність управлінських рішень щодо реалізації стратегії регіонального розвитку з ресурсної, економічної, фінансової точок зору.

Якщо завдання розвитку регіону визначається єдністю цілей, засобів їх досягнення (використовуваних ресурсів) і індикаторів, які фіксують рівень досягнення мети (результативність) і які дозволяють організувати керування за допомогою зворотних зв'язків, то й вибір різних критеріїв призводить до формування якісно різних стратегій управління.

Враховуючи умови невизначеності та непередбачуваності, основою процесу стратегічних трансформацій має стати створення емерджентної стратегії, яку не розробляють заздалегідь, а формують безпосередньо під час здійснення діяльності, реагуючи тим самим на зміни у навколишньому середовищі. Така стратегія не є результатом систематичного процесу стратегічного управління та планування, а швидше з'являється як відповідь на виклики і обставини, які складно було спрогнозувати і передбачити наперед. Її формування відбувається поступово і здебільшого через спроби та помилки. Представники бізнес-середовища експериментують, аналізують отримані результати і вже на підставі цього коригують підходи до стратегічного розвитку та оперативної діяльності. Впровадження емерджентної стратегії передбачає реалізацію поступових змін, часткових новацій і вдосконалень [8, с. 14].

Драйвери економічного зростання потенціалу регіону не є сталими. Розуміння нагальних потреб та наявних ресурсів регіону має бути покладено в основу планування регіонального розвитку та управління змінами.

Ключові детермінанти регіонального розвитку закладає держава шляхом визначення стратегічно орієнтованих цілей. Національна економічна Стратегія на період до 2030 року (ухвалена 03 березня 2021 року) передбачає, що "кожен регіон України спроможний самостійно виявити, реалізувати та примножити власний потенціал для забезпечення гідного життя людей, що проживають на його території" [9].

Відповідно до Національної економічної Стратегії — стратегічними цілями за напрямом регіонального розвитку є [9]:

- "забезпечення ефективного планування регіонального розвитку;
- підвищення інституційної спроможності місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та агенцій регіонального розвитку для ефективного забезпечення розвитку регіонів і територіальних громад;
- забезпечення ефективного фінансування регіонального розвитку".

Відстежуючи весь ланцюг формування політики регіонального розвитку від розробки цілей до їх оцінки, доцільно наголосити саме на важливості та першочерговості формування стратегічних цілей, релевантних сучасним реаліям, викликам та умовам розвитку країни [10, с. 129].

Узагальнюючи напрацювання науковців щодо компонентів бізнес-середовища, доходимо висновку, що економічний зміст підприємницького середовища є складною системою, що утворюється діями (функціями) суб'єктів кількох рівнів.

Нанорівень представляють окремі фізичні особи, як то: підприємці, які володіють бізнесом та управляють ним; безпосередньо власники бізнесу; наймані менеджери та працівники, які формують "техносферу". Їх функціональне призначення полягає у створенні та розповсюдженні "нових комбінацій" — інноваційному розвитку техніко-технологічної, організаційно-економічної та інституційної підсистем суб'єктів мікрорівня — організацій та об'єднань.

Мікрорівень представлений окремими бізнес-одинаціями, а саме: підприємствами; некомерційними організаціями, що взаємодіють із бізнес-структурами; професійними утвореннями, які об'єднують підприємців, працівників у сферах діяльності, пов'язаних з інтересами окремих бізнес-структур. Їх функціональне призначення полягає у: виборі об'єктів підприємницької діяльності; визначенні організаційно-правової форми підприємства, що впливає на його конкурентну позицію; мобілізації власних та залучених ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних); формулюванні пропозицій щодо вдосконалення взаємодії бізнес-структур з органами влади, громадськістю тощо.

Мезорівень представлений безпосередньо органами влади регіонального управління та органами місцевого самоврядування. Їх функціональне призначення полягає у: визначенні процедури та встановленні порядку використання матеріальних і фінансових ресурсів регіону у межах своїх повноважень; визначенні перспективних сфер розвитку бізнес-середовища у регіоні та стратегічному плануванні складових такого розвитку; взаємодія з організаціями різного інституційного характеру задля побудови бізнес-середовища, що відповідає інтересам регіону.

Макрорівень представлений органами державної влади, які є регуляторами бізнес-середовища. Органи державної влади формують законодавчу базу, яка регулює підприємницьку діяльність з позицій: "розвитку конкуренції на ринку; посилення конкурентних позицій національного бізнесу на світовому ринку; забезпечення сумлінності діяльності бізнес-структур щодо споживачів; активізації їх інноваційної діяльності у техніко-технологічній, організаційно-економічній та інституційній сферах; підтримки суб'єктів нано та мікрорівнів" [11, с. 57].

Побудова регіонального бізнес-середовища також має здійснюватися з урахуванням того, що регіон є відтворювальною системою, соціальною системою, керованою та керуючою системою.

Збалансованість, пропорційно узгоджений розвиток виробничих сил регіону, відсутність значних внутрішньо-регіональних диспропорцій і здатність регіону здійсню-

вати на своїх кордонах розширене відтворення на базі наявних ресурсів — властивості регіону як відтворювальної системи.

Історичні, національні, культурні особливості території, а також наявність населення з певними традиціями, певним способом життя — властивості регіону як соціальної системи.

Адміністративно-територіальний поділ України передбачає, що органи державного управління визначають стратегічні орієнтири розвитку економіки на макро- та мезорівнях. В умовах самостійності регіонів управлінський вплив, який здійснюється через обласні та районні ланки управління, повинен орієнтуватися на регіональну специфіку, умови господарювання і ресурсні можливості. Іншими словами, знаючи особливості розвитку регіону, можна конкретизувати будь-які управлінські ініціативи організаційно-економічного, інноваційно-інвестиційного, технологічного, технічного, екологічного і соціального характеру [1, с. 37].

Наразі важливого стратегічного значення набуває потреба у розробці та реалізації регіональної соціально-економічної політики нового типу, в основі якої головним критерієм є інноваційна складова. Впровадження інновацій завжди супроводжується ризиком, потребує додаткових ресурсів, зокрема фінансування. Закладаючи вектор інноваційного розвитку регіону, доцільно оцінити його інвестиційну привабливість. Розробка і реалізація регіональних програм, планів, проектів модернізації окремих сегментів економіки, цільове бюджетне фінансування, яке спрямоване на вирішення найбільш актуальних проблем розвитку соціальної та природоохоронної сфери регіону — можуть стати дієвими методами інвестиційного забезпечення сталого розвитку певної території [12, с. 230].

Популяризувати регіональні програми, плани, проекти модернізації окремих сегментів економіки покликані агенції регіонального розвитку, які в Україні постійно розвиваються та різняться між собою тематиками проектів та напрямків підтримки регіонального розвитку, залежно від потреб та пріоритетів своєї області.

Основними функціями агенцій регіонального розвитку є [13]: участь в регіональному стратегуванні та плануванні; підтримка громад своєї області; підтримка бізнесу в регіоні (забезпечення комплексного економічно-соціального розвитку потребує залучення і влади, і приватного сектору. Саме їх спільні зусилля дозволяють перетворити масштабні інфраструктурні проекти на реальність); залучення інвесторів та коштів із європейських фондів, які стають доступними для України внаслідок здобуття статусу кандидата до вступу у ЄС; співпраця з навчальними закладами та науковими установами; робота з молоддю; гуманітарні проекти; підтримка соціальної згуртованості, розвиток ідентичності та культури.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результативність підприємницької діяльності певної території значною мірою залежить від розвитку

регіонального бізнес-середовища. Бізнес функціонує в умовах, які сформував та продовжує формувати середовище, що представляє сукупність різних суб'єктів та форм зв'язків між ними. Отже, можемо констатувати, що на діяльність підприємницьких структур істотно впливають як елементи бізнес-середовища, так і зв'язки між ними, сформовані у регіоні їх базування.

Рациональне планування регіонального розвитку, інституційна спроможність місцевих органів виконавчої влади, ефективне фінансування потреб регіону є стратегічними цілями для будь-якої території. Узгоджені дії громадян, бізнесу та вдали сприятимуть досягненню зазначених цілей. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на управління інноваційною діяльністю, оскільки саме інноваційний потенціал є підґрунтям досягнення стратегічних цілей регіону.

Література:

1. Зверяков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А., Шараг О. С. Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція: монографія. Одеса: Атлант BOI COIU, 2019. 241 с.
2. Манн Р. В., Огородніков В. Ю. Теоретичні засади стратегічного управління регіональним розвитком: сутність та етапи реалізації. Економіка та суспільство. 2023. № 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-88> (дата звернення 20.11.2024)
3. Семигуліна І. Б., Ярошенко І. В., Дороніна М. С. Аналіз теоретико-методичних підходів до визначення та подолання регіональних проблем у системі публічного управління регіонами в Україні. Бізнес Інформ. 2022. № 2. С. 59—67.
4. Набока Ю. В. Бізнес-середовище: характеристика, структура, розвиток, діагностика. Економічний простір. 2018. № 138. С. 192—200.
5. Лагодієнко В. В., Попкова С. О., Березовська Л. В. Фактори впливу на формування внутрішнього підприємницького середовища регіону. Причорноморські економічні студії. Розділ 4 "Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка". 2022. № 77. С. 117—122.
6. Фінагіна О. В., Бітюк І. М., Буряк Є. В. Передумови, принципи та інструменти реалізації регіональної політики: досвід ЄС. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2020. № 57. С. 5—17.
7. Третяк В. П., Чень Ю. Науково-теоретичні основи формування бізнес-середовища територій. Бізнес Інформ. 2022. № 4. С. 83—89.
8. Денисенко М. П., Юринєць З. В., Байда Б. Ф., Левченко О. М. Розвиток підприємництва в умовах змін: стратегії та нові можливості. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 21. С. 12—16.
9. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року. Постанова КМУ № 179 від 03.03.2021 (в редакції від 04.05.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення 20.11.2024).
10. Чуріканова О. Ю. Актуальні засади управління регіональним розвитком і формування регіональної політики. Бізнес Інформ. 2020. № 12. С. 128—133.

11. Понедільчук Т., Приходько Т. Теоретичні підходи до формування середовища розвитку підприємництва. Економічний дискурс. 2022. Випуск 3—4. С. 50—60.

12. Лакас В. В. Інвестиційне забезпечення сталого розвитку регіону: інституційний та децентралізаційний вимір. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 16. С. 226—231.

13. Про засади державної регіональної політики. Закон України від 05.02.2015 №156-VIII (в редакції від 27.06.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення 30.11.2024).

References:

1. Zvieriakov, M. I., Kukharska, N. O., Klevtsevykh, N. A. and Sharah, O. S. (2019), *Stratohuvannia rehionalnoho rozvytku: teoriia, metodolohiia, kontsepsiia* [Regional development strategy: theory, methodology, concept], Atlant VOI SOIU, Odesa, Ukraine.

2. Mann, R. V. and Ohorodnikov, V. Yu. (2023), "Theoretical basis of strategic management of regional development: essence and stages of implementation", *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol. 50, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal> (Accessed 20 November 2024).

3. Semyulina, I. B., Yaroshenko, I. V. and Doronina, M. S. (2022), "Analyzing the Theoretical-Methodological Approaches to Identifying and Overcoming Regional Problems in the System of Public Administration of Regions in Ukraine", *Business Inform*, vol. 2, pp. 59—67.

4. Naboka, Yu. V. (2018), "Business environment: characteristics, structure, development, diagnostics", *Economic scope*, vol. 138, pp. 192—200.

5. Lagodiienko, V. V., Popkova, S. O. and Berezovska, L. V. (2022), "Factors influencing the formation of the internal business environment of the region", *Black sea economic studies*, vol. 77, pp. 117—122.

6. Finagina, O. V., Bitiuk, I. M. and Buryak Ye. V. (2020), "Prerequisites, principles and instruments for implementation of regional policy: EU experience", *Proceedings of Scientific Works of Cherkasy State Technological University. Series Economic Sciences*, vol. 57, pp. 5—17.

7. Tretiak, V. P. and Chen, Y. (2022), "The Scientific and Theoretical Foundations of Formation of Business Environment of Territories", *Business Inform*, vol. 4, pp. 83—89.

8. Denysenko, M. P., Yurynets, Z. V., Baida, B. F. and Levchenko, O. M. (2024), "Entrepreneurship development in the conditions of change: strategies and new opportunities", *Investments: practice and experience*, vol. 21, pp. 12—16.

9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Resolution "On approval of the National Economic Strategy for the period up to 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (Accessed 20 November 2024).

10. Churikanova, O. Yu. (2020), "The Current Principles of Regional Development Management and Regional Policy Formation", *Business Inform*, vol. 12, pp. 128—133.

11. Ponedilchuk, T. and Prykhodko, T. (2022), "Theoretical approaches to the formation of environment for entrepreneurship development", *The economic discourse*, vol. 3—4, pp. 50—60.

12. Lakas, V. (2024), "Investment support for sustainable region's development: institutional and decentralization dimensions", *Investments: practice and experience*, vol. 16, pp. 226—231.

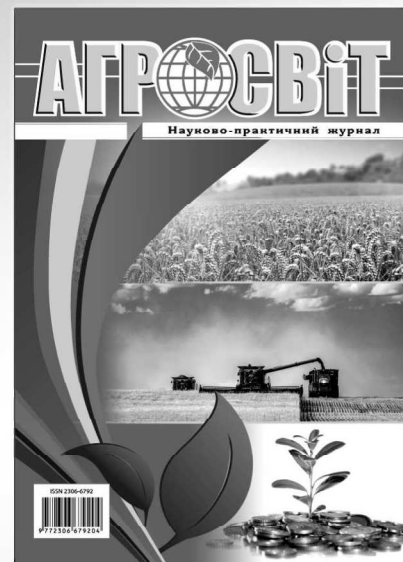
13. Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "On the principles of state regional policy", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (Accessed 20 November 2024).

Стаття надійшла до редакції 21.11.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

К. М. Мугиль,
аспірант кафедри міжнародного туризму,
і готельного бізнесу, Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8121-5852>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.136

НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

К. Muhl,
Postgraduate student of the Department of International Tourism and Hotel Business, Western Ukrainian National University

DIRECTIONS OF USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS PROCESSES OF TOURIST ENTERPRISES

У статті здійснено розкриття наукових підходів щодо визначення напрямів використання штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств. Було виокремлено: напрям залучення клієнтів через покращення їх досвіду та знань стосовно якості послуг та переваг туристичного підприємства; напрям управління енергоефективністю та економією ресурсів туристичних підприємств; напрям прогнозування бізнес-процесів туристичних підприємств. Зазначено, що визначені напрями використання включають в себе додаткові категорії напрямів, також на рівні туристичних підприємств вони можуть мати різні характеристики та особливості. Встановлено, що використання даних напрямів штучного інтелекту в діяльності туристичних підприємств має свої переваги та загрози. Серед переваг було виділено: економія ресурсів за рахунок оптимізації витрат на ресурси, енергію, забезпечена орієнтиром на точні методи розрахунків, моніторингу та прогнозування; покращення прихильності клієнтів, яке досягається високою точністю та якістю обслуговування, можливістю інтерактивного передавання вражень від туристичного продукту за допомогою технологій штучного інтелекту тощо. До складу загроз, пов'язаних із впровадженням технологій штучного інтелекту у туристичних підприємствах віднесено: високу організаційну складність використання; потреба у висококваліфікованому персоналі, який володіє даними стосовно використання зазначених технологій за основними бізнес-процесами.

The article discloses scientific approaches to determining the directions of using artificial intelligence in the business processes of tourist enterprises. The following were highlighted: the direction of attracting customers by improving their experience and knowledge about the quality of services and benefits of a tourist enterprise (personalized responses to customer requests; a system of customer relations built on big data; virtual reality, which improves the experience of tourist service through the creation of a simulated environment that covers them, allowing for a higher level of immersion); direction of management of energy efficiency and resource saving of tourist enterprises (hotel applications based on artificial intelligence technology and the Internet of Things, which enable management of energy efficiency and resource saving); direction of forecasting business processes of tourist enterprises (forecasting methods (machine learning, big data analysis, neural networks; forecasting of development indicators, volumes of tourist flows, tourist demand, etc. is provided). It is noted that the specified directions of use include additional categories of directions, and at the level of tourist enterprises, they may have different characteristics and features. It was established that the use of these areas of artificial intelligence in the activities of tourist enterprises has its advantages and threats. Among the advantages, the following were highlighted: saving resources due to the optimization of resource and energy costs, provided with a guideline for accurate calculation methods, monitoring and forecasting of development by key components; improvement of customer loyalty, which is achieved by high accuracy and quality of service, the possibility of interactive transmission of impressions of the tourist product with the help of artificial intelligence technologies, etc. Threats associated

with the introduction of artificial intelligence technologies in tourism enterprises include: high organizational complexity of use; the need for highly qualified personnel who have data on the use of the specified technologies for the main business processes.

Ключові слова: туристичні підприємства, напрямки використання штучного інтелекту, бізнес-процеси, машинне навчання, Інтернет речей, прогнозування, персоналізовані відповіді, запити клієнтів.

Key words: tourism enterprises, areas of use of artificial intelligence, business processes, machine learning, Internet of things, forecasting, personalized answers, customer requests.

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

Штучний інтелект є сферою комп'ютерних наук, спрямованою на розробку алгоритмів і методологій, які надають машинам можливості, що зазвичай потребують людського інтелекту, охоплюючи навчання, міркування та розуміння. Штучний інтелект є свідченням людської винахідливості, який ефективно поєднує безліч дисциплін, включаючи філософію, математику, інформатику, психологію та нейронауку. Поява штучного інтелекту не позбавлена проблем, які включають конфіденційність і безпеку даних, а також етичні міркування, пов'язані з його використанням. На нинішньому етапі відбувається масштабне поширення технологій штучного інтелекту на широкий спектр галузей економіки, в першу чергу це стосується високотехнологічних секторів. Вказаний процес залежить від різних факторів, таких як специфіка галузі, економічні тенденції та державна політика. Як правило, очікується, що професії, які передбачають повторювані завдання, будуть нести основний тягар автоматизації. Серед прикладів вказаних робіт можна виділити функції в секторі послуг, включаючи обслуговування клієнтів і обробку даних. Незважаючи на зростання впливу штучного інтелекту на можливість передавання на його виконання монотонних, повторюваних функцій, його поширення не слід розглядати лише як загрозу людській праці. Скоріше, він обіцяє сприяти інноваціям і творчості, звільняючи людей від повсякденних завдань. Штучний інтелект може мати значний вплив на ринок праці, він також відкриває можливості для створення робочих місць, розширення людських здібностей і позитивного економічного ефекту [13].

Інтеграція штучного інтелекту в індустрію туризму відкриває значні можливості, оскільки може забезпечити зростання загального доходу в секторі. Зростання може бути досягнуто за допомогою різних технологій штучного інтелекту, але вагому роль у даній сфері відіграє готовність кадрів до інновацій.

З огляду на важливість покращення теоретичного розуміння розвитку штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств, актуальним виступає встановлення напрямів його поширення в даній сфері. Відповідно, відмічаємо актуальність обраної теми дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання використання штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств досліджувались у роботах різних науковців. Зокрема, можна виділити

дослідження, присвячені напряму його застосування для залучення клієнтів через покращення їх досвіду та знань стосовно якості послуг та переваг туристичного підприємства (роботи М. Лі та співавторів, М. Чен та співавторів, Х. Льв та співавторів, Д. Самара та співавторів, Л. Каїн та співавторів, О. Х. Чі та співавторів, З. Доборджех та співавторів, А. Ессейн та Г. Чуквукелу). В контексті розгляду напрямів забезпечення енергоефективності, економії ресурсів, прогнозування можна відмітити роботи С. Надкарні та співавторів, К. Томіслав та співавторів, С. Райеш та співавторів, Х. Сонг та співавторів тощо.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ціль дослідження — систематизація напрямів використання штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств. Для досягнення цілі дослідження встановлено наступні завдання, зокрема: визначити перелік напрямів застосування штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств; охарактеризувати їх застосування в даній сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розвиток туристичної діяльності супроводжується кризовими явищами в економіці, цей сектор дуже чутливо реагує на всі негативні зміни, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищах. Пандемія Covid-19, початок повномасштабного вторгнення РФ до України і подальша війна, економічна криза, пов'язана із даними подіями, вплинули на ефективність туристичного сектору і підприємств, які є його учасниками. Туристичні компанії-лідери, орієнтовані на ріст конкурентних позицій, впроваджують ті або інші технології штучного інтелекту, що сприяє покращенню ефективності їх бізнес-процесів. Розглянемо основні напрями використання штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств.

Дослідження положень наукових праць (М. Лі та співавторів [6], М. Чен та співавторів [2], Х. Льв та співавторів [7], Д. Самара та співавторів [10], Л. Каїн та співавторів [1], О. Х. Чі та співавторів [3], З. Доборджех та співавторів [4], А. Ессейн та Г. Чуквукелу [5]) дозволила визначити, що важливим напрямом використання штучного інтелекту виступає можливість залучення клієнтів через покращення їх досвіду та знань стосовно якості послуг та переваг туристичного підприємства.

Використовуючи технології штучного інтелекту, туристичні підприємства можуть персоналізувати взаємодію, надавати індивідуальні рекомендації та оптимізу-

вати надання послуг відповідно до мінливих потреб і вподобань сучасних споживачів.

Штучний інтелект демонструє значні перспективи в розширенні клієнтського досвіду щодо переваг, які пропонує туристичне підприємство. Щоб досягти цього, бізнес-процес стосовно надання індивідуальних рекомендацій і пропозицій з боку туристичного підприємства включає інтеграцію хмарної робототехніки та роботизованої навігації. Як зазначають М. Лі та співавтори [6], сервісна взаємодія, покращена за допомогою інтегрованих зі штучним інтелектом медіа, пропонують цінну інформацію, викликають емоційні реакції у клієнтів, підвищують сприйняття ними цінності знань і, зрештою, сприяють задоволенню клієнтів, лояльності та позитивним рекомендаціям. Наприклад, використання платформ Інтернету речей забезпечує запам'ятовування конкретних переваг гостей щодо комфорту, таких як температура, освітлення та телеканали, і дає змогу автоматично налаштовувати кімнату для наступного перебування [2].

Соціальні медіа стають ключовим маркетинговим інструментом для малих і середніх туристичних підприємств для ефективного задоволення постійно мінливих і складних вимог сучасних споживачів. Великі дані, насамперед із контенту, створеного користувачами, як-от онлайн-огляди, все частіше використовуються для дослідження ставлення відвідувачів, задоволеності та вподобань у туристичній індустрії, потенційно зменшуючи упередження, властиві традиційним опитуванням. Аналітичні інструменти можуть систематично оцінювати фактори впливу, такі як атрибути готелю та якість обслуговування. При цьому, дослідженнями Х. Лв та співавторів [7] показують, що задоволеність визначається як матеріальними, так і нематеріальними факторами, і що культурні відмінності значно впливають на оцінку якості туристичних послуг. Крім того, штучний інтелект сприяє отриманню рекомендацій, які можуть надаватися на сайтах компаній-партнерів або через персоналізовану рекламу, яка надходить тим користувачам Інтернету, які користувались туристичними послугами на основі довіри в індустрії туризму, використовуючи концепцію прямо та опосередковано довірених партнерів, підвищуючи зручність і надійність персоналізованих пропозицій [10].

Персоналізовані відповіді на запити клієнтів також мають великий потенціал. Як свідчать Л. Каїн та співавтори [1], деякими прикладами є чат-боти та віртуальні помічники на основі штучного інтелекту, такі як невеликі багатомовні роботи, які відповідають на запитання в аеропорту Токіо та при реєстрації в готелях, або віртуальні багатомовні особисті круїзні помічники. Очікується, що до 2025 року 85% клієнтів будуть взаємодіяти з компаніями без людської участі [4].

Система відносин із клієнтами, побудована на великих даних і штучному інтелекті, дає змогу чат-ботам розуміти потреби та інтереси мандрівників краще, ніж будь-який інший персонал, і пропонувати їм персоналізовані туристичні послуги.

Технологію трансферного навчання також можна використовувати для надання персоналізованих рекомендацій. Трансферне навчання в складі технології штучного інтелекту глибокому навчанні передбачає

використання попередньо навченої моделі як відправної точки для нового завдання. За твердженням А. Ессейн та Г. Чуквукелу [5], У контексті вивчення міського образу туриста за допомогою фотографій із геотегами навчання передачі дозволяє тренувати модель глибокого навчання на великому наборі зображень і точно налаштовувати його на меншому наборі даних, специфічному для туристичного місця, що призводить до підвищення точності та ефективності надання персоналізованих рекомендацій та пропозицій для туристів.

Технології штучного інтелекту можуть допомогти туристичним компаніям орієнтуватися на клієнтів за допомогою персоналізованих маркетингових повідомлень на основі їхніх уподобань і минулої поведінки. Наприклад, алгоритми штучного інтелекту можуть аналізувати дані про клієнтів, щоб ідентифікувати клієнтів, які, швидше за все, будуть зацікавлені в певному туристичному пакеті або пункті призначення, і націлювати їх за допомогою персоналізованих маркетингових повідомлень).

Такі технології штучного інтелекту, як нейромережі, є інноваційним підходом, який використовує нейронауку для покращення маркетингових стратегій індустрії туризму шляхом розуміння свідомої та несвідомої діяльності мозку туристів. Ця технологія дає змогу застосування різних технік нейромаркетингу, таких як інтерфейс мозок-комп'ютер, відстеження очей і гальванічна реакція шкіри, які надають дані в режимі реального часу, пропонуючи повне розуміння досвіду та емоцій туристів.

Використання технології штучного інтелекту віртуальної реальності значно покращує досвід обслуговування туристів завдяки створенню імітованого середовища, яке охоплює їх, дозволяючи підвищити рівень занурення. Деякі готелі пропонують досвід віртуальної реальності, який дозволяє клієнтам візуально ознайомитися з середовищем і зручностями готелю. Це дозволяє, на думку М. Лі та співавторів [6], клієнтам обирати бажані номери та пришвидшувати процес реєстрації, зменшуючи потребу в тривалій взаємодії з персоналом на першому місці та мінімізуючи потенційні ризики соціального впливу.

Штучний інтелект може запропонувати заміну досвіду подорожей за допомогою доповненої реальності, створюючи віртуальні враження, які імітують подорожі в реальному житті. Наприклад, віртуальні тури популярними туристичними напрямками на основі штучного інтелекту можуть надати користувачам захоплюючий досвід, який дуже нагадує реальний візит. Він покращує враження від відвідувачів на об'єктах культурної спадщини, забезпечуючи також захоплюючий та інтерактивний досвід. Ці технології пропонують можливість безконтактної подорожі в майбутньому з технологією розпізнавання обличчя.

Безконтактні послуги роботів означають використання роботів в туристичній сфері для надання послуг гостям без будь-якого фізичного контакту. Приклади безконтактних послуг роботів включають: засоби самостійної реєстрації заїзду та виїзду, системи розпізнавання обличчя, роботів-прибиральників та послуги цифрових ключів.

Крім того, спостерігається зрушення в бік розробки орієнтованих на клієнта платформ чат-ботів, які мо-

жуть розуміти поведінку, емоції та наміри клієнтів, відомих як пов'язані з емоціями чат-боти [4]. Пристрої на базі штучного інтелекту можуть покращити досвід клієнтів завдяки управлінню стресом, емоційному інтелекту та віртуальним особистим помічникам. Інтерактивні роботи-коридорні та технологія розпізнавання обличчя є прикладами пристроїв на базі штучного інтелекту, які можуть покращити обслуговування клієнтів з боку туристичних підприємств. Необхідно відмітити важливість людських навичок у поєднанні з технологіями для створення персоналізованого та приємного досвіду для клієнтів. Розуміння того, як клієнти сприймуть роботів і штучний інтелект і взаємодітимуть з ними, є життєво важливим для їх впровадження та успіху.

В дослідженнях низки науковців (С. Надкарні та співавторів [8], К. Томіслав та співавторів [12]) визначено, що технології штучного інтелекту можуть бути використані в управлінні енергоефективністю та економією ресурсів туристичних підприємств.

Готельні додатки, засновані на технології штучного інтелекту Інтернету речей, використовують бездротові контролери та датчики для визначення використання кімнат для клієнтів і налаштування систем керування кондиціонуванням повітря, освітленням у кімнаті відповідно до фактичних потреб. Це здійснюється для максимізації раціонального розподілу використання енергії, відповідного досягнення економії енергії та скорочення витрат. Як показують емпіричні дані туристичних підприємств Китаю (М. Чен та співавторів [2]), використання пристроїв, налаштованих на технологію Інтернету речей, може полегшити контроль витрат на енергію, робочу силу та управління в готельному бізнес-процесі з економією до 25—80%. Встановлено, що туристичні підприємства використовують Інтернет речей для досягнення значної економії коштів за різними операційними аспектами.

Як свідчать матеріали наукових досліджень (С. Райеш та співавторів [9]), компоненти технології Інтернету речей можна розділити на три основні категорії: рівень 0: датчики, контролери, об'єкти та порти; рівень 1: збір та аналіз даних; рівень 2: візуалізація та інтерпретація даних. Дослідники зазначають, що рівень 0 — це датчики потрібні системі для отримання фізіологічних властивостей у зовнішньому просторі або в самій речі. Вони можуть бути включені в самі гаджети або розгорнуті як окремі пристрої для вимірювання та збору даних. На зазначеному рівні 0 відбувається діагностика стану навколишнього середовища готеля, туристичного комплексу стосовно температурних показників, рівня вологості повітря, також у публічному просторі будівель можуть встановлюватися відеокамери для моніторингу рівня безпеки, чистоти приміщень. Дані, які отримують датчики передаються до інформаційної управлінської системи туристичного підприємства. При цьому, рівень 1 — це дані, зібрані з вузлів датчиків, необхідні для активації та моніторингу інформаційної управлінської системи туристичного підприємства. На цьому рівні використовуються інтелектуальні машинні методи, централізовані чи децентралізовані, необхідні для розуміння зібраних даних. Для прийняття рішень, керованих машиною, необхідне інтегроване керування з використанням методів машинного навчання, нейронних мереж і

алгоритмів штучного інтелекту. Ці архітектури включають такі характеристики, як доступність, синхронізація та гнучка координація. Рівень 2 — це візуалізація, яка є фундаментальним компонентом програми Інтернету речей. На цьому рівні полегшується підключення користувача до інфраструктури, і більше інформації може бути надано користувачам відповідними способами. Три рівні Інтернету речей є критично важливими для роботи інформаційної управлінської системи туристичного підприємства. Дані, зібрані з навколишнього середовища датчиками, зберігаються та згодом обробляються. Дані перевіряються, відображаються та аналізуються для отримання корисної інформації. Ці дані використовуються для прийняття управлінських рішень стосовно скорочення температури, вимкнення електроенергії у пустому приміщенні, ввімкнення зволожувачів або очищувачів повітря, перевірки справності сантехніки (подається сигнал, що в певному номері вона є несправною) тощо.

Прогнозування технічного обслуговування з підтримкою технології Інтернету речей дозволяє готелям, туристичним комплексам виявляти та вирішувати проблеми з обладнанням до того, як вони виходять із експлуатації через збої, поломки. Постійний моніторинг продуктивності обладнання та виявлення аномалій, таких як аномальна вібрація або коливання температури, дозволяють командам технічного обслуговування втручатися на випередження, зводячи до мінімуму простої та дорогий ремонт [12].

Системи управління запасами, інтегровані з технологією Інтернету речей, дозволяють відстежувати запаси та швидкопсувні товари в реальному часі. Ретельно відстежуючи рівень запасів і терміни придатності, туристичні підприємства оптимізують рішення про купівлю, мінімізують відходи та уникають надмірних запасів, зменшуючи операційні витрати.

Крім того, аналітика туристичних підприємств, керована Інтернетом речей, надає цінну інформацію про вподобання гостей, їх поведінку та моделі бронювання. Використовуючи ці дані, готелі, туристичні комплекси можуть вдосконалювати маркетингові стратегії, адаптувати рекламні пропозиції та оптимізувати стратегії ціноутворення, щоб максимізувати дохід і мінімізувати витрати на маркетинг [8].

Використовуючи рішення Інтернету речей, індустрія гостинності оптимізує роботу, підвищує ефективність і приймає обґрунтовані рішення, що зрештою призводить до значної економії коштів при збереженні якості послуг і задоволеності гостей.

Слід відмітити напрям використання штучного інтелекту у сфері прогнозування бізнес-процесів туристичних підприємств.

Як зазначають Х. Сонг та співавтори [11], методи, засновані на штучному інтелекті, широко використовуються в дослідженнях прогнозування туризму з 2009 року. Їхній успіх у прогнозуванні туристичного попиту призвів до широкого застосування. Використання штучного інтелекту в індустрії туризму революціонізувало сферу прогнозування, надаючи розширені можливості прогнозування аналітики та моделювання. Використовуючи потужність алгоритмів штучного інтелекту та методів машинного навчання, організації можуть робити точніші

Таблиця 1. Напрями використання штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств за основними компонентами

№ п/п	Напрями	Характеристики
1	Залучення клієнтів через покращення їх досвіду та знань стосовно якості послуг та переваг туристичного підприємства	Персоналізовані відповіді на запити клієнтів. Система відносин із клієнтами, побудована на великих даних. Віртуальна реальність покращує досвід обслуговування туристів завдяки створенню імітованого середовища, яке охоплює їх, дозволяючи підвищити рівень занурення
2	Управління енергоефективністю та економією ресурсів туристичних підприємств	Готельні додатки, засновані на технології штучного інтелекту Інтернеті речей дають змогу управляти енергоефективністю та економією ресурсів
3	Прогнозування бізнес-процесів туристичних підприємств	Методи прогнозування (машинне навчання, аналіз великих даних, нейронні мережі. Забезпечується прогнозування показників розвитку, обсягів туристичних потоків

Джерело: складено автором.

передбачення та прогнози, дозволяючи їм передбачати майбутні тенденції, моделі попиту та коливання ринку, таким чином полегшуючи прийняття обґрунтованих рішень і стратегічне планування.

Штучний інтелект може допомогти у прогнозуванні майбутніх умов ведення бізнесу та доходів, а також у визначенні поточних і потенційних тенденцій попиту на гостей/туристів [4]. В рамках штучного інтелекту використовуються методи високочастотного прогнозування з використанням великих даних із мобільних пристроїв для прогнозування та управління скупченістю туристичних місць. Ефективне прогнозування, яке є життєво важливим для управління гостинністю та туризмом і розвитку галузі, використовує різноманітні джерела даних, як от професійні бази даних, урядові бази даних та операційні дані [7].

Моделі часових рядів і методи на основі штучного інтелекту, включаючи нейронні мережі, генетичні алгоритми та опорну векторну регресію, є методами, які використовувалися переважно на завершальному етапі досліджень прогнозування туризму. В останні роки нові методи дослідження, такі як аналіз великих даних, машинне навчання та використання даних пошукових систем та інтенсивність веб-пошуку, активно застосовуються в дослідженнях прогнозування туризму [7]. Гібридні моделі, які поєднують різні методи штучного інтелекту, також стали багатообіцяючим підходом до підвищення точності прогнозування. Однак складність і труднощі впровадження методів штучного інтелекту обмежили їх широке застосування в прогнозуванні туризму. По-перше, вищезазначені методи вимагають значної кількості даних для навчання та перевірки моделей, які не завжди можуть бути доступні в індустрії туризму. По-друге, вибір і поєднання різних методів штучного інтелекту для створення гібридних моделей може бути складним, оскільки кожен метод має свої сильні та слабкі сторони. По-третє, інтерпретація та пояснення результатів, створених моделями штучного інтелекту, можуть бути складними, оскільки вони часто включають складні математичні алгоритми та можуть бути непростими для розуміння неекспертами. Нарешті, впровадження моделей штучного інтелекту може вимагати значних обчислю-

вальних ресурсів і досвіду, які можуть бути доступні не всім туристичним організаціям.

На підставі аналізу наукових підходів нами було здійснено систематизацію напрямів використання штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств за основними компонентами (табл. 1).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В дослідженні розглянуто наукові підходи щодо визначення напрямів використання штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств. Зокрема, було виокремлено: напрям залучення клієнтів через покращення їх досвіду та знань стосовно якості послуг та переваг туристичного підприємства; напрям управління енергоефективністю та економією ресурсів туристичних підприємств; напрям прогнозування бізнес-процесів туристичних підприємств. Потрібно зазначити, що визначені напрями використання включають в себе додаткові категорії напрямів, також на рівні туристичних підприємств вони можуть мати різні характеристики та особливості. Можемо зазначити, що використання даних напрямів штучного інтелекту в діяльності туристичних підприємств має свої переваги та загрози. Серед переваг можна виділити: економію ресурсів за рахунок оптимізації витрат на ресурси, енергію, забезпечена орієнтиром на точні методи розрахунків, моніторингу та прогнозування; покращення прихильності клієнтів, яке досягається високою точністю та якістю обслуговування, можливістю інтерактивного передавання вражень від туристичного продукту за допомогою технологій штучного інтелекту тощо. До складу загроз, пов'язаних із впровадженням технологій штучного інтелекту у туристичних підприємствах можна віднести переважно: високу організаційну складність використання; потреба у висококваліфікованому персоналі, який володіє даними стосовно використання зазначених технологій за основними бізнес-процесами.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі пов'язані із можливістю розкриття основних напрямів використання технологій штучного інтелекту в управлінні кадровим потенціалом туристичних підприємств.

Література:

1. Cain L.N., Thomas J.H. and Alonso Jr M. From sci-fi to sci-fact: the state of robotics and AI in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. 2019. Vol. 10. No. 4. pp. 624—650. <https://doi.org/10.1108/JHTT-07-2018-0066>
2. Chen Mengyuan, Zheng Jiang, Zezheng Xu, Aihua Shi, Mingyan Gu, and Yuanzhe Li. Overviews of Internet of Things Applications in China's Hospitality Industry. *Processes*. 2022. Vol. 10. No. 1256. <https://doi.org/10.3390/pr10071256>
3. Chi Oscar Hengxuan, Gregory Denton, and Dogan Gursoy. Artificially Intelligent Device Use in Service Delivery: A Systematic Review, Synthesis, and Research Agenda. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. 2020. Vol. 29. pp. 757—786. DOI:10.1080/19368623.2020.1721394

4. Doborjeh Zohreh, Nigel Hemmington, Maryam Doborjeh, and Nikola Kasabov. Artificial Intelligence: A Systematic Review of Methods and Applications in Hospitality and Tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2022. Vol. 34. pp. 1154—1176. DOI:10.1108/IJCHM-06-2021-0767

5. Essien Aniekan, and Godwin Chukwukelu. Deep Learning in Hospitality and Tourism: A Research Framework Agenda for Future Research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2022. Vol. 34. pp. 4480-515. 10.1108/IJCHM-09-2021-1176

6. Li Minglong, Dexiang Yin, Hailian Qiu, and Billy Bai. A Systematic Review of AI Technology-Based Service Encounters: Implications for Hospitality and Tourism Operations. *International Journal of Hospitality Management*. 2021. Vol. 95. No. 102930. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102930>

7. Lv Hui, Si Shi, and Dogan Gursoy. A Look Back and a Leap Forward: A Review and Synthesis of Big Data and Artificial Intelligence Literature in Hospitality and Tourism. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. 2022. Vol. 31. pp. 145-75. DOI:10.1080/19368623.2021.1937434

8. Nadkarni S., Kriechbaumer F., Rothenberger M., Christodoulidou N. The path to the Hotel of Things: Internet of Things and Big Data converging in hospitality. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. 2020. Vol. 11. P. 93—107. DOI: 10.1108/JHTT-12-2018-0120

9. Rajesh S., Algani Y.M.A., Ansari M.S.A., Balachander B., Raj R., Muda I., Bala B.K., Balaji S. Detection of features from the internet of things customer attitudes in the hotel industry using a deep neural network model. *Measurement: Sensors*. 2022. Vol. 22. <https://doi.org/10.1016/j.measen.2022.100384>.

10. Samara Dimitra, Ioannis Magnisalis, and Vassilios Peristeras. Artificial Intelligence and Big Data in Tourism: A Systematic Literature Review. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. 2020. Vol. 11. pp. 343—367. DOI:10.1108/JHTT-12-2018-0118

11. Song Hayan, Richard T. R. Qiu and Jinah Park. A Review of Research on Tourism Demand Forecasting. *Annals of Tourism Research*. 2019. Vol. 75. pp. 338-62. DOI:10.1016/j.annals.2018.12.001

12. Tomislav C., Stifanich L.P., Simunic M. Internet of things (IOT) in tourism and hospitality: Opportunities and challenges. *Tourism in Southern and Eastern Europe: Creating Innovative Tourism Experiences*. 2019. Vol. 5. pp. 163—175. DOI:10.20867/tosee.05.42

13. Yeh Chu-Chen Rosa, Wong Cze-Chiun Jasmine, Chang Wei-Wen Vera and Lai Chih-Chien Steven. Labor Displacement in Artificial Intelligence Era: A Systematic Literature Review. *Taiwan Journal of East Asian Studies*. 2020. Vol. 17. pp. 25—75. DOI:10.6163/TJEAS.202012_17(2).0002

References:

1. Cain, L.N., Thomas, J.H. and Alonso Jr, M. (2019), "From sci-fi to sci-fact: the state of robotics and AI in the hospitality industry", *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, Vol. 10, No. 4, pp. 624—650. <https://doi.org/10.1108/JHTT-07-2018-0066>

2. Chen, Mengyuan, Zheng, Jiang, Zezheng, Xu, Aihua, Shi, Mingyan, Gu, and Yuanzhe, Li (2022), "Overviews of

Internet of Things Applications in China's Hospitality Industry", *Processes*, Vol. 10, No. 1256. <https://doi.org/10.3390/pr10071256>

3. Chi, O. H. Denton, G. and Gursoy D. (2020), "Artificially Intelligent Device Use in Service Delivery: A Systematic Review, Synthesis, and Research Agenda", *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Vol. 29, pp. 757—786. DOI:10.1080/19368623.2020.1721394

4. Zohreh, D. Hemmington, N. Doborjeh, M. and Kasabov, N. (2022), "Artificial Intelligence: A Systematic Review of Methods and Applications in Hospitality and Tourism", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 34, pp. 1154—1176. DOI:10.1108/IJCHM-06-2021-0767

5. Aniekan, E. and Chukwukelu, G. (2022), "Deep Learning in Hospitality and Tourism: A Research Framework Agenda for Future Research", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 34, pp. 4480-515. 10.1108/IJCHM-09-2021-1176

6. Li, Minglong, Dexiang, Yin, Hailian, Qiu, and Billy, Bai (2021), "A Systematic Review of AI Technology-Based Service Encounters: Implications for Hospitality and Tourism Operations", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 95, No. 102930. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102930>

7. Lv, Hui, Si, Shi, and Dogan, Gursoy (2022), "A Look Back and a Leap Forward: A Review and Synthesis of Big Data and Artificial Intelligence Literature in Hospitality and Tourism" *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Vol. 31, pp. 145-75. DOI:10.1080/19368623.2021.1937434

8. Nadkarni, S., Kriechbaumer, F., Rothenberger, M. and Christodoulidou, N. (2020), "The path to the Hotel of Things: Internet of Things and Big Data converging in hospitality", *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, Vol. 11, pp. 93—107. DOI: 10.1108/JHTT-12-2018-0120

9. Rajesh, S., Algani, Y.M.A., Ansari, M.S.A., Balachander, B., Raj, R., Muda, I., Bala, B.K. and Balaji, S. (2022), "Detection of features from the internet of things customer attitudes in the hotel industry using a deep neural network model", *Measurement: Sensors*, Vol. 22. <https://doi.org/10.1016/j.measen.2022.100384>.

10. Dimitra, S. Magnisalis, I. and Peristeras, V. (2020), "Artificial Intelligence and Big Data in Tourism: A Systematic Literature Review", *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, Vol. 11, pp. 343—367. DOI:10.1108/JHTT-12-2018-0118

11. Song, H. Qiu, R. T. R. and Park, J. (2019), "A Review of Research on Tourism Demand Forecasting", *Annals of Tourism Research*, Vol. 75, pp. 338-62. DOI:10.1016/j.annals.2018.12.001

12. Tomislav, C., Stifanich, L.P. and Simunic, M. (2019), "Internet of things (IOT) in tourism and hospitality: Opportunities and challenges", *Tourism in Southern and Eastern Europe: Creating Innovative Tourism Experiences*, Vol. 5, pp. 163—175. DOI:10.20867/tosee.05.42

13. Yeh, Chu-Chen Rosa, Wong, Cze-Chiun Jasmine, Chang, Wei-Wen Vera and Lai, Chih-Chien Steven (2020), "Labor Displacement in Artificial Intelligence Era: A Systematic Literature Review", *Taiwan Journal of East Asian Studies*, Vol. 17, pp. 25—75. DOI:10.6163/TJEAS.202012_17(2).0002

Стаття надійшла до редакції 28.11.2024 р.

С. О. Мурга,
аспірант, Вінницький національний технічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-1360-933X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.142

АНАЛІЗ РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ В УКРАЇНІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

S. Murha,
Postgraduate student, Vinnytsia National Technical University

ANALYSIS OF THE BUILDING MATERIALS MARKET IN UKRAINE AS A KEY ELEMENT OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Стаття присвячена оцінці стану та перспективам розвитку ринку будівельних матеріалів України, як важливого елементу повоєнної відбудови, від якого в майбутньому залежить її можливість, економічність, ефективний менеджмент та результативність.

У роботі наведено ретроспективний аналіз кон'юнктури ринків цегли невогнетривкої керамічної будівельної, портландцементу, виробів із бетону для будівництва, розчинів бетонних, готових для використання, сухих будівельних сумішей та лакофарбових матеріалів як окремих підгалузей загального ринку будівельних матеріалів України за період 2014–2023 роки, наведена регіональна структура їх виробників та динаміка кількості виробників за аналогічний період.

Також удослідженні висвітлюється сучасний стан ринків зазначених будівельних матеріалів, потенційні потреби та перспективи розвитку, зазначаються основні проблеми, що є спільними для виробників різних будівельних матеріалів та можливі шляхи їх подолання.

The article is devoted to the assessment of the state and prospects of development of the Ukrainian building materials market as an important element of post-war reconstruction, on which its possibility, efficiency, effectiveness and efficiency depend in the future.

The paper presents a retrospective of the market situation of ceramic non-refractory bricks, Portland cement, concrete products for construction, ready-made concrete mortars, dry construction mixtures and paint products as separate sub-sectors of the general market of building materials of Ukraine for the period 2014–2023, the regional structure of their manufacturers and the dynamics of the number of producers over the same period.

Over the past 10 years, Ukraine's building materials market has been affected by three crises: the outbreak of the war in eastern Ukraine in 2014, the COVID-19 epidemic in 2020, and Russia's full-scale invasion of Ukraine in 2022. Today, this market is an important element of the country's post-war reconstruction.

An analysis of the production and sales volumes of the represented groups of construction materials in the dynamics shows that even before the start of a large— scale invasion, the domestic building materials market has been experiencing periods of stagnation. The analysis of the market conditions of certain groups of building materials shows that the quarantine restrictions in 2020 had a lesser impact on the market compared to the hostilities in eastern Ukraine in 2014 and the full-scale invasion in 2022. During the quarantine, the market adapted to the new conditions quite quickly, and for all groups of analyzed products, the result of 2021 exceeded the indicators of 2020.

Also, the study highlights the current state of the markets of these building materials, potential needs and prospects for development, indicates the main problems that are common to manufacturers of various building materials and possible ways to overcome them.

The full-scale invasion in 2022 had the greatest impact on the market, as it led to a significant reduction in both production and sales of the main types of building materials due to partial shutdown or destruction of production facilities, migration of labor and consumers, disruption of supply chains, destruction of infrastructure, disruption of related markets, etc.

Ключові слова: ринок будівельних матеріалів, цегла невогнетривка керамічна будівельна, портландцемент, вироби із бетону, сухі будівельні суміші, лакофарбові матеріали, кон'юнктура ринку.

Key words: building materials market, non-refractory ceramic building brick, portlandcement, concrete products, dry construction mixtures, paint materials, market conditions.

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

В умовах сучасного розвитку вітчизняної економіки важливе місце в системі управління підприємством займає ефективний менеджмент. Формування й використання сучасних механізмів ефективного менеджменту має важливе теоретичне та практичне значення для розв'язання низки проблем ефективного господарювання, дозволяє сучасним підприємствам вчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі й зосередитися на розв'язанні стратегічних завдань щодо завоювання та утримання конкурентних позицій на ринку. Ефективний менеджмент залежно від специфіки має свої особливості, не є винятком і будівельна галузь України. Ринок будівельних матеріалів називають індикатором інвестиційної активності через те, що він формує обсяги будівництва, впливаючи на розвиток економіки держави. На сьогоднішній день ринок будівельних матеріалів містить в собі низку самостійних підгалузей, кожні з яких, функціонуючи окремо та у взаємодії з іншими, утворюють єдиний ринок.

За останні 10 років ринок будівельних матеріалів України зазнав впливу трьох кризових явищ — початок війни на Сході України у 2014 році, епідемія COVID-19 у 2020 році та повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році. На сьогоднішній день цей ринок є важливим елементом повоєнної відбудови країни.

Аналіз останніх досліджень ринку показує, що дослідники у своїх працях або описують тенденції ринку в цілому, або досліджують окремі матеріали, проте як частину загального ринку, а не як окремі його підгалузі.

Ми вважаємо, що навіть розглядаючи окремі будівельні матеріали, для кращого розуміння ринку та впливу на нього різних явищ, аналіз його кон'юнктури важливо проводити не тільки, як частину загального ринку, але і розглядати різні матеріали як окремі його підгалузі. Тобто, аналізувати динаміку попиту, пропозиції та цін в межах окремої групи товарів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Державний класифікатор виділяє близько 20 різних груп товарів, що складають ринок будівельних матеріалів в Україні, дослідженню якого приділяють увагу багато вітчизняних науковців. Наприклад, Романчук Т. дослідив тенденції на ринку будівельних матеріалів в воєнний час [1], Колесник А. В. та Бутенко О. П. у своїй роботі проаналізували стану ринку будівельної продукції в Україні [2], у іншій своїй роботі вони аналізували стан та тенденції розвитку ринку будівельних матеріалів України [3], Кобець А. В. та Мирошниченко Г. Б. провели аналіз ринку будівельних матеріалів України [4] а Кузнецова К. та Байло О. дослідили тенденції розвитку ринку будівельних матеріалів України [5] тощо. Переважна більшість цих досліджень були проведені до повномасштабного вторгнення, акцентуючи увагу на

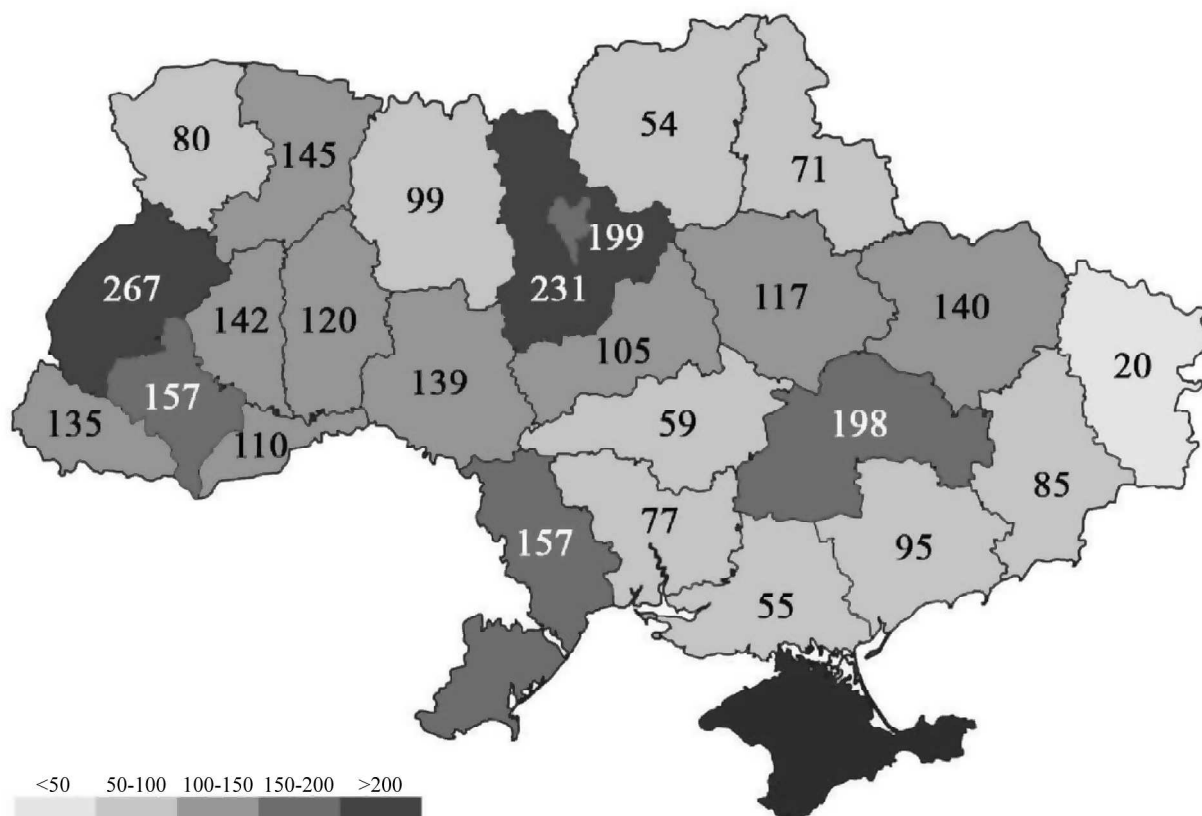


Рис. 1. Регіональна структура виробничих потужностей станом на 2021 рік

Джерело: складено автором на основі [8].

окремих будівельних матеріалах або описуючи тенденції ринку в цілому.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є аналіз кон'юнктури ринку деяких груп будівельних матеріалів в Україні у 2014—2022 роках, а також аналіз стану та перспектив ринку в умовах війни. Методологічною основою статті є підходи до дослідження кон'юнктури ринку будівельних матеріалів в Україні на основі опрацювання статистичних даних Державної служби статистики України та аналітичних звітів експертних агентств. Для даного дослідження із загальної кількості будівельних матеріалів, що виробляються в Україні, було обрано одні з найбільш базових будівельних матеріалів:

- Цегла невогнетривка керамічна будівельна;
- Портландцемент;
- Вироби із бетону для будівництва (до цієї групи входять блоки та цегла з цементу, бетону або каменю штучного для будівництва; плитки, плити, черепиця та вироби подібні з цементу, бетону або каменю штучного; елементи конструкцій збірні для будівництва з цементу, бетону або каменю штучного);
- Розчини бетонні, готові для використання;
- Сухі будівельні суміші;
- Лакофарбові матеріали

Виклад основного матеріалу дослідження. Станом на 2021 рік за даними Державної служби статистики України найбільша кількість підприємств, що виробляють обрані групи будівельних матеріалів, розташовані у Київській та Львівській областях — 231 та 267 підпри-

ємств відповідно. Регіональна структура виробничих потужностей зображена на рисунку 1.

Моніторинг ринку будівельних матеріалів в Україні за кількістю виробників аналізованих будівельних товарів показав їх зменшення з 3 670 одиниць у 2014 р. до 2 483 одиниць у 2022 р. З початком повномасштабного вторгнення кількість виробників зменшилась на 18,8% (574 підприємства).

Протягом аналізованого періоду найбільшу частку становили виробники виробів з бетону для будівництва. У 2014 році зросла на 212 одиниць (8,8%) — з 2 397 до 2 609, що у загальній структурі складало понад 71%. У 2020 році їх кількість зменшилась з 2 193 до 2 064 суб'єктів господарювання (-129 од. або — 5,9%). Найбільше їх було розташовано у Львівській області — 159 одиниць. В результаті повномасштабного вторгнення їх кількість зменшилась з 2 024 одиниць в 2021 році до 1 653 одиниць у 2022 (-371 од. або 18,3%), що складає вже понад 66%. Сукупний середньорічний темп росту кількості виробників за період 2014—2022 роки становив -5,5%.

Станом на 2014 рік кількість виробників розчинів бетонних, готових для використання зменшилась на 60 одиниць (-15,4%) до 330 виробників, у 2020 році — зросла з 389 до 410 (+21 одиниць або +5,4%), найбільше їх було розташовано у Львівській області — 40 одиниць. В результаті повномасштабного вторгнення у 2022 році — кількість виробників зменшилась з 433 одиниць до 360 (-73 одиниць або -16,9%). За аналізований період частка виробників бетонних розчинів, готових для застосування зросла з 9% у 2014 році до більш ніж 14% у 2022 році. Сукупний середньоріч-

Таблиця 1. Кількість діючих суб'єктів господарювання (виробників) будівельних матеріалів у 2014–2022 роках

Продукція	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Цегла невогнетривка керамічна будівельна	583	599	480	501	476	474	424	412	319
Портландцемент	24	29	26	30	27	23	26	27	21
Вироби із бетону для будівництва	2 609	2 894	2 523	2 278	2 195	2 193	2 064	2 024	1 653
Розчини бетонні, готові для використання	330	355	334	343	362	389	410	433	360
Сухі будівельні суміші	124	132	119	133	147	159	157	161	130
Лакофарбові матеріали	140	142	146	150	153	156	174	193	210

Джерело: складено авторами на основі [8].

ний темп росту кількості виробників за період 2014–2022 роки становив 1,1% [8].

Кількість виробників цегли невогнетривкої керамічної будівельної у 2014 році зменшилась на 13 одиниць (-2,2%) до 583 виробників, у 2020 році — з 474 до 424 (-50 одиниць або -10,5%), більшість була розташована у Львівській області. А в результаті повномасштабного вторгнення у 2022 році — з 412 одиниць до 319 (-93 одиниць або -22,6%). Сукупний середньорічний темп росту кількості виробників за період 2014–2022 роки становив -7,3% [8].

Кількість виробників цементу у 2014 році знизилась на 13 одиниць (-29,4%) — з 34 виробників у 2013 до 24. У 2020 році їх кількість збільшилась до 26 одиниць (+3 одиниць або +13%). Найбільше було розташовано у м. Київ — 8 одиниць. У 2022 році кількість виробників зменшилась з 27 до 21 (-6 одиниць або -22,2%). Сукупний середньорічний темп росту кількості виробників за період 2014–2022 роки становив -1,7% [8].

Кількість виробників сухих будівельних сумішей у 2014 році знизилась на 4 одиниці (-3,1%) — з 128 виробників у 2013 до 124. У 2020 році їх кількість зменшилась до 157 одиниць (-2 одиниці або -1,3%). Найбільше було розташовано у м. Київ — 24 одиниці. У 2022 році кількість виробників зменшилась з 161 до 130 (-31 одиниць або -19,3%). Сукупний середньорічний темп росту кількості виробників сухих будівельних сумішей та лакофарбових матеріалів за період 2014–2022 роки становив 0,6% [8].

Кількість виробників за період 2014–2022 роки наведена у таблиці нижче.

Найбільший обсяг виробництва цегли невогнетривкої керамічної будівельної припадає на 2014 рік. Незважаючи на кризові явища, обсяг виробництва збільшився у порівнянні з 2013 роком на 3,5% (74,8 тис. м³). Починаючи з 2015 року спостерігається низхідна тенденція. Обсяг виробництва зменшився з 2 229 тис. м³ до 1 715,8 тис. м³ з у 2020 році (-23%). Проте у 2021 році обсяг виробництва зріс більш ніж на 10% та становив 1 897,4 тис. м³, що на 49,3 4 тис. м³ (-3%) менше, ніж у 2019 році. За приблизними оцінками у 2022 році виробництво скоротилось з 1 897,4 тис. м³ до 878,5 тис. м³ (-53,7%) [8].

Обсяг реалізації цегли невогнетривкої керамічної будівельної у 2014 році не зазнав значних змін, зменшившись лише на 0,7% (-12,9 тис. м³), проте вплив кризи став відчутнішим у 2015 році — зниження реалізації на 3,8% (-73,7 тис. м³). У 2016 році реалізація збільшилась на 8,7% та становила 2 001,6 тис. м³, що

на 3,8% (73,5 тис. м³) більше, ніж у 2013 році та є найбільшим обсягом реалізації за аналізований період. Сукупний середньорічний темп росту обсягу реалізації цегли невогнетривкої керамічної будівельної за період 2014–2021 рр. становив -0,2%. За приблизними оцінками у 2022 році реалізація зменшилась більш ніж на 65% [8].

Не зважаючи на зниження обсягу реалізації цегли невогнетривкої керамічної будівельної у 2014 році на 0,7%, виручка зросла на 12,3% (133,3 млн грн) за рахунок збільшення середніх цін на 13%. Впродовж усього аналізованого періоду ціни зростали з сукупним середньорічним темпом росту 14,1%. Незважаючи на це, у 2017 році підвищення цін не змогло нівелювати зниження обсягу реалізації, що призвело до зменшення річної виручки на 0,5% (-8,9 млн грн). Найбільший розмір виручки було отримано у 2021 році — 3 030,6 млн грн. У 2022 році зменшення виручки від реалізації цегли невогнетривкої керамічної будівельної становило трохи більше 53% [8].

Найбільший обсяг виробництва портландцементу, за даними Державної служби статистики, припадає на 2021 рік. Крім того, у цей рік спостерігається найбільший темп приросту — 15,1% (1 442,3 тис. т.). Криза 2014 року негативно вплинула на виробництво портландцементу — -11,6% (-1 100,7 тис. т.). Проте у період 2015–2021 роки обсяг виробництва поступово збільшувався до 11 009,9 тис. т. у 2021 році (за виключенням невеликого зниження на 0,9% у 2018 році) [8].

Сукупний середньорічний темп росту обсягу виробництва портландцементу за період 2014–2021 рр. становив 3,9%. У 2022 році обсяг виробництва зменшився орієнтовно на 52% — з 11 009,9 тис. т. до 5 284,8 тис. т. Реалізація портландцементу у 2014 році знизилась на 18,1% (-1 728,2 тис. т.) і у наступні 6 років не змогла досягти рівня 2013 року. Лише у 2021 році обсяг реалізації зміг перевищити показник 2013 року на 14,6% (1 396,6 тис. т.) та становив 10 934,6 тис. т., що є найбільшим показником за аналізований період. Сукупний середньорічний темп росту обсягу реалізації портландцементу за період 2014–2021 рр. становив 4,9%. За приблизними оцінками у 2022 році зменшення обсягу реалізації становило близько 52% [8].

Виручка від реалізації портландцементу у 2014 році зменшилась на 10,8% (-666,8 млн грн) при підвищенні цін на 9%. Ціни на портландцемент зростали до 2020 року, в який зазнали незначного зниження — 0,3%. Проте за рахунок збільшення обсягу реалізації на 5,9% виручка зросла на 5,6% (879,8 млн грн). У 2021 році

виручка зросла на 17,5% та становила 19 540,1 млн грн, що є найбільшим показником за аналізований період. У 2022 році за приблизними оцінками зменшення виручки від реалізації портландцементу становило майже 36% [8].

Найбільший обсяг виробництва виробів із бетону для будівництва, як і у випадку з портландцементом, припадає на 2021 рік — 13 080,9 тис. т. У 2014 році обсяг виробництва зменшився на 8,7% (-730,9 тис. т.), проте уже в 2015 році цей показник був вищий, ніж у 2013 році на 6% (512,6 тис. т.) та становив 8 903,4 тис. т. Незначне зменшення обсягів виробництва також спостерігалось у 2019 та 2020 роках (-5,3% та -3,2% відповідно), проте приріст у 2021 році на 15,1% нівелював це падіння — у 2021 році обсяг виробництва виробів із бетону для будівництва був на 5% (681,2 тис. т.) більший, ніж у 2018 році. За орієнтовними даними у 2022 році виробництво скоротилось з 13 080,9 тис. т. до 4 434,4 тис. т. (-66% або -8 646,5 тис. т.) [8].

Обсяг реалізації виробів із бетону знизився у 2014 році лише на 5,3% (-420,0 тис. т.), проте вже у 2015 році — виріс на 8,9% (663,1 тис. т.) та сягнув 8 136,2 тис. т., що перевищило показник 2013 року на 3,1% (243,1 тис. т.). У наступні три роки динаміка була позитивною, у 2018 році обсяг реалізації був найвищим за аналізований період — 11 866,5 тис. т. Сукупний середньорічний темп росту обсягу реалізації виробів із бетону за період 2014-2021 рр. становив 6,6%. За приблизними оцінками у 2022 році зменшення обсягу реалізації становило трохи більше 62% [8].

Виручка від реалізації виробів з бетону зменшилась у 2014 році на 3,4% (178,7 млн грн) при збільшенні цін на 2%. Сукупний середньорічний темп росту цін на вироби з бетону за період 2014—2021 рр. становив 12,3%, виручки від реалізації — 19,7%. У 2021 році виручка зросла на 20,9% (3 086,7 млн грн) та становила 17 864,2 млн грн, що є найбільшим показником за аналізований період. За приблизними оцінками зменшення виручки від реалізації виробів з бетону у 2022 році становило понад 49% [8].

Найбільший обсяг виробництва бетонних розчинів також припадає на 2021 рік. Після зниження на 20,9% у 2014 році до 12 267,3 тис. т., обсяг виробництва мав позитивну динаміку до 2021 року, окрім незначного зниження на 1,8% (-350,9 тис. т.) у 2018 році. Сукупний середньорічний темп росту обсягу виробництва бетонних розчинів за період 2014-2021 рр. становив 10%. У 2022 році обсяг виробництва зменшився орієнтовно на 66% — з 23 978 тис. т. до 8 128,5 тис. т. [8].

Найбільшого зниження у 2014 році зазнав обсяг реалізації бетонних розчинів — -22,2% (-3 224,2 тис. т.), лише у 2016 році показник зміг відновитись та становив 15 039,7 тис. т., що на 3,6% (522,3 тис. т.) більше рівня 2013 року. У 2020 році зниження реалізації було незначним — лише 0,9%, проте у 2021 році спостерігалось значне зростання — 25,3% (4 259,9 тис. т.), що є найбільшим показником за аналізований період. Сукупний середньорічний темп росту обсягу реалізації бетонних розчинів за період 2014—2021 рр. був найвищим серед аналізованих будівельних матеріалів і становив 9,3%. За приблизними оцінками у 2022 році зменшення обсягу реалізації становило близько 56% [8].

Серед аналізованих будівельних матеріалів найбільшого зменшення у 2014 році зазнала виручка від реалізації бетонних розчинів — при зменшенні обсягів реалізації на 22,2% ціна зросла лише на 0,6%, що призвело до зменшення виручки на 21,7% (-827,7 млн грн). У наступні 6 років ціни постійно зростали, лише в 2021 році знизились на 5,9%. Сукупний середньорічний темп росту цін на бетонні розчини за період 2014—2021 рр. становив 15,5%, виручки від реалізації — 26,2%. Найбільший приріст виручки спостерігався у 2017 році — 57,6% (3 239,4 млн грн). У 2021 році обсяг виручки був найбільшим за аналізований період — 15 223,5 млн грн. У 2022 році виручка від реалізації бетонних розчинів зменшилась на 41,3% (-6 290,4 млн грн) [8].

Низхідна тенденція обсягу виробництва сухих будівельних сумішей спостерігалась у 2014 та 2015 роках — -9% (-158,3 тис. т.) та -1,7% (-26,8 тис. т.) відповідно. Карантинні обмеження у 2020-2021 роках мали позитивний вплив, збільшивши обсяги виробництва на 49,6% (1 206,9 тис. т.) та 25,2% (916,6 тис. т.) відповідно. Найбільше сухих будівельних сумішей було вироблено у 2021 році — 4 557,2 тис. т. За приблизними оцінками у 2022 році виробництво скоротилось в середньому на 66% з 4 557,2 тис. т. до 1 544,9 тис. т. [8].

Обсяги реалізації сухих будівельних сумішей знижувались протягом 2014 та 2015 років — на 4,7% (-72,4 тис. т.) та 6,1% (-89,2 тис. т.) відповідно. Проте вже у 2016 році реалізація зросла на 27,8% (297,2 тис. т.) до 1 662,2 тис. т., що перевищило показник 2013 року на 8,9% (135,6 тис. т.). До 2020 року темп приросту мав переважно позитивну динаміку (-4,5% у 2019 році). За результатом 2020 року обсяг реалізації збільшився на 55,9% (1 155,7 тис. т.) та становив 3 222,4 тис. т., що є найбільшим показником за аналізований період. Але у 2021 році цей показник зменшився на 44,7% (-1 442,0 тис. т.), а потім ще на близько 37% у 2022 році. Сукупний середньорічний темп росту обсягу реалізації сухих будівельних сумішей за період 2014—2021 рр. становив 2,9% [8].

У 2014 році не зважаючи на зниження обсягу реалізації сухих будівельних сумішей на 4,7%, підвищення цін на 11,3% дало приріст виручки 6% (123,5 млн грн). Ціни зростали і надалі до 2019 року включно. У 2020 році вони знизились на 27,8%, проте збільшення обсягів реалізації дозволило збільшити виручку на 12,5% (679,6 млн грн). У 2021 році ціни зросли на 81,3%, що разом зі зменшенням обсягу реалізації на 44,7% дало приріст виручки 0,2% (11,2 млн грн). Сукупний середньорічний темп росту цін на сухі будівельні суміші за період 2014-2021 рр. становив 12,7%, виручки від реалізації — 16%. У 2022 році виручка зменшилась на 16,6% (-1 013,8 млн грн) [8].

2022 рік розпочався оптимістичними прогнозами експертів та суб'єктів ринку будівельних матеріалів в Україні, але війна значно зменшила український ринок. Низка підприємств працюють напівсили, оскільки на їх діяльність впливає низький попит, складна ситуація з оборотними коштами, підвищена вартість ресурсів тощо.

Зважаючи на пошкоджені та зруйновані внаслідок окупації чи боїв виробничі потужності, а також на логістичні переналаштування, як результат, на ринку

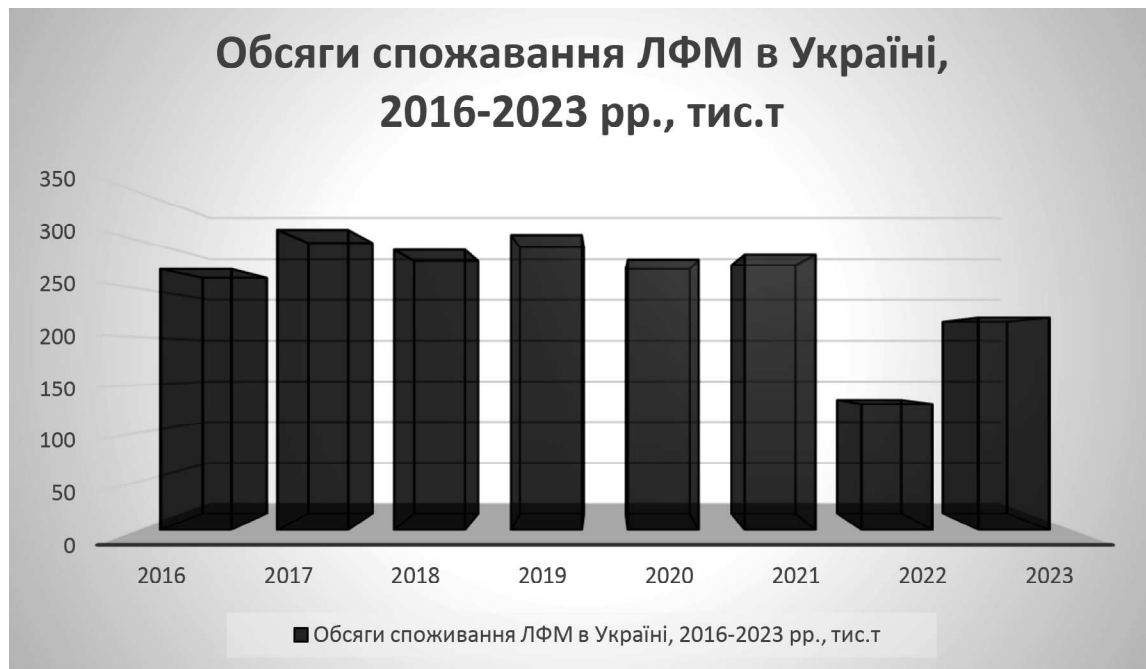


Рис. 2. Обсяги споживання ЛФМ в Україні, 2016—2023 рр., тис. т

Джерело: складено автором на основі [8].

спостерігається дефіцит окремих категорій будівельних матеріалів та повсюдне зростання цін.

Післявоєнна потреба у виробництві будівельних матеріалів також тільки зростатиме, а з початком відбудови інфраструктурних об'єктів — заявить про себе повною мірою [7].

В умовах старту відбудови міст і поновлення будівництва по всій Україні потрібні будуть локальні заводи з виробництва цегли та металу, які постраждали через війну [1, с. 173].

Хоча Україна є одним із найбільших виробників цементу у Східній Європі. Рівень конкуренції в галузі доволі високий, технології, що використовуються як вітчизняними, так і міжнародними компаніями. У нас працюють такі відомі у світі виробники як CRH, Dycerhoff і Kovalska.

Україна має чудову сировинну базу для цементного виробництва: піски (крім кремнезему й металовмісних пісків), вапняк, гіпс і ангідрит, каолін та крейда. Окрім внутрішнього споживання, країна експортує напівфабрикати (цемент, в т.ч. цементні клінкери, виробі із цементу та азбестоцементу, вогнетривкі цементи), а також сировину (глини, андалузит, кіаніт, каолін, природні піски всіх видів, вапняк) [6].

Незважаючи на збитки, завдані сектору, згідно дослідження ДП "Укрпромзовніш експертиза" та ГО "Інституту Міжнародних Економічних Досліджень" основна частина потужностей неушкоджена і знаходиться в робочому стані, а сектор, в цілому, зберігає свою працездатність. Підприємства змогли відновити логістичні ланцюги поставок сировини всередині країни, а також переорієнтувати її поставки з інших країн. Також збережений основний склад виробничого персоналу [9, с. 6].

За даними дослідження ДП "Укрпромзовніш експертиза" та ГО "Інституту Міжнародних Економічних Досліджень" в Україні працює 10 цементних заводів,

сумарною потужністю 13 млн тон/рік. Ще один завод потужністю 4 млн тон/рік знаходиться на тимчасово окупованій території (Амвросіївський цементний завод).

Очікуваний попит на цемент на період відновлення складає 15—16 млн тон/рік, тому потреба в додаткових потужностях — 2—3 млн тон/рік.

Два цементні заводи мають інвестиційні проекти розширення потужностей, які були підготовлені в довоєнний період. Так, компанія "Дікергоф" має проект модернізації існуючих потужностей на заводі "Південьцемент" (Ольшанське, Миколаївська область), що дозволить збільшити їх на 0,6—0,7 млн тон/рік. Термін реалізації 6—8 місяців. Інший проект передбачає будівництво нової печі на заводі "Південьцемент" потужністю 1,2 млн тон/рік. Термін реалізації 2—3 роки [9, с. 9].

Завод ПрАТ "Кривий Ріг Цемент" має два аналогічні проекти. Перший передбачає модернізацію існуючих потужностей (+0,7 млн тон/рік, до 10 млн дол. США, до 8 міс.). Другий проект передбачає будівництво нової печі потужністю 1,2 млн тон/рік (15—20 млн дол. США, до 3 років).

В Україні нараховується більше 300 виробників бетону, сумарною потужністю близько 12 млн м³/рік. Основу складають 6 київських виробників сумарною потужністю 7 млн м³/рік. Інші компанії — це невеликі місцеві виробники, які працюють на локальних ринках.

Очікуваний попит на бетон на період відновлення складає 21—22 млн м³/рік, тому потреба в додаткових потужностях складає 9—10 млн м³/рік.

Виробництво бетону через високу вартість логістики має бути наближене до місця споживання, в радіусі до 100 км. Північні області України (Київщина, Чернігівщина, Сумщина) можуть бути відбудовані з використанням існуючих потужностей в Києві та Київській області (ПБГ "Ковальська", "Бетон Комплекс", "Автобудкомплекс-К", "Астор і Ко", "Бетон Сервіс", "Спецбетон").

Для відбудови південних і східних областей необхідно побудувати нові бетонні потужності. Це повинні бути заводи потужністю кожен ~ 1 млн тон/рік, розташовані поблизу родовищ піску і в радіусі до 100 км до основних місць споживання. Термін будівництва — 6—8 міс [9, с. 10].

Виготовлення цегли є важливою частиною промисловості будівельних матеріалів в Україні, з давніми традиціями цегельного виробництва і хорошою сировинною базою. Україна має багаті природні ресурси, такі як глина, яка є основною сировиною для виготовлення цегли. Виробництво цегли в Україні в останні роки було орієнтоване на внутрішній ринок і майже повністю задовольняє його попит. Заводи в середньому виробляють приблизно 1,5 млрд цеглин на рік. Реконструкція може збільшити попит на цеглу до 14 млрд штук.

Доволі перспективними є капіталовкладення у виробництво клінкерної цегли та газоблоків, які все частіше використовуються в сучасному будівництві. Інвестиції у сучасний цегельний завод річної потужністю 120 млн цеглин (у формі пористих блоків та клінкерної цегли) мають бути не меншими, ніж \$100 мільйонів. Фахівці вважають, що таке виробництво буде оптимальним. При цьому ставку на концентрацію величезних потужностей в одному місці робити не варто. Краще розосередити виробництва середнього розміру по різних регіонах, наблизивши їх до місць найбільшого вірогідного попиту, зокрема до великих міст [6].

Виробники інших будматеріалів також мають напрацьований перелік інвестиційних проєктів, направлений на модернізацію існуючих і будівництво нових потужностей. Основна частина цих проєктів розроблені ще в довоєнний період, в умовах активного будівництва і зростаючого попиту на будматеріали [9, с. 10].

Ці проєкти охоплюють наступні будматеріали: сухі бетонні суміші, арматуру, цеглу, газобетон, єврорубероїд, опалювальні радіатори, вогнезахист, лакофарбові вироби, металопрофіль, кабельну продукцію, керамічну плитку, сантехніку, ізоляційні матеріали [9, с. 11].

Наступним кроком нашого дослідження є ринок лакофарбових матеріалів України. Чинниками, які вплинули на розвиток ринку ЛФМ в Україні у 2022—2023 роках, є такі:

- повномасштабна війна;
- окуповані території;
- тимчасове припинення діяльності європейських компаній;
- дефіцит багатьох сировинних компонентів;
- складнощі з логістикою;
- різке зниження рівня доходів населення.

Звичайно, всі ці чинники негативно позначилися на рівні споживання ЛФМ в Україні (рис. 2). Так, у 2022 році падіння показників було зафіксоване на рівні 55%. Але 2023 рік показав зростання попиту на ЛФМ на рівні 44%. При цьому на лакофарбові матеріали припадає максимальне споживання. І якщо у 2017 році це було 75%, то у 2023-му — 81%. На жаль, локальні виробники майже не виготовляють індустриальні ЛФМ і спеціального призначення (для харчової промисловості, птахофабрик, військової техніки, морського транспорту, елеваторів, медицини), а також антибактеріальні фарби. Уся ця ніша закривається поставками продукції ззовні.

Головна причина такої "білої плями" у виробництві — проблеми, пов'язані із ввезенням розчинників в Україну. Причому це стосується не тільки лакофарбової промисловості. Це безпосередньо зачіпає і оборонну, і хімічну промисловість, сільськогосподарське машинобудування та інші галузі.

Якщо говорити про види продукції, то тенденція останніх років показує, що дедалі більший попит спостерігається на фарби на водній основі і дедалі менший — на органорозчинні. Це стосується не тільки фарб для фарбування інтер'єрів і фасадів, а й промислових покриттів, матеріалів для захисту дерева, фарб для меблів тощо. Пов'язано це з тим, що ВД фарби практично без запаху, зазвичай швидше сохнуть і більш атмосферостійкі, ніж фарби на розчиннику (наприклад, алкідні). 2023 рік не став винятком. Із усіх товарних груп ЛФМ, представлених на ринку, відносно стабільне зростання показали ВД ЛФМ та інші ЛФМ (шпаклівки, декоративні штукатурки, мастики та ін.).

Настільки стійкий тренд у споживанні призвів до того, що обсяг споживання ВД фарб у декоративних ЛФМ досяг у 2023 році 81%. Це, звісно, не 95%, як у Німеччині, але все ж позитивний результат.

Щодо виробництва, то у 2023 році ринок декоративних та ремонтно-будівельних ВД ЛФМ почав поступово відновлюватися. Але говорити про повне відновлення і зростання поки що не доводиться. Українські виробники цього року змогли продемонструвати хороші показники, незважаючи на всі складнощі. При цьому лідерами стали "Хенкель Україна", "Снежжа Україна" та "Меферт". Їхня загальна частка у виробництві ВД ЛФМ становить 46%.

Стосовно цінової сегментації споживання, то основний попит припадає на продукти дешевої цінової категорії.

Тож серед трендів, які сьогодні спостерігаються на вітчизняному ринку декоративних лакофарбових матеріалів, варто виділити такі:

- ціна залишається головним фактором під час вибору матеріалів для більшості покупців;
- виробники продовжують розвивати мережі власних салонів-магазинів, шоурумів;
- відбувається розвиток альтернативних методів продажу, нових ніш та сегментів, а також інтенсивний розвиток e-commerce.

При цьому обмежувальними факторами, що впливають на розвиток ринку ВД ЛФМ, на жаль, залишаються: невизначеність із термінами завершення війни, відсутність вітчизняної сировинної бази, високі ризики погіршення економічної ситуації, відсутність зростання реальних доходів населення, стрімке подорожчання будівельних матеріалів, у тому числі фарби тощо.

Основною спільною проблемою для всіх виробників є значне падіння попиту на будматеріали — до 25—40% від довоєнного періоду. Будівельники в 2022 році в основному добудовували об'єкти високого ступеня готовності, нові будівництва практично відсутні. Також через проблеми з логістикою (блокада морських портів) значно ускладнений експорт будматеріалів. В результаті падіння внутрішнього попиту і експорту, рівень завантаженості потужностей із виробництва будматеріалів не

перевищує 35%, а в окремих сегментах складає 20% (арматура, цегла, бетон).

Наступною спільною проблемою є доступ до недорогих фінансових ресурсів для кредитування капітальних інвестицій і обігових коштів. Через неплатежі з боку будівельників зростає дебіторська заборгованість виробників і потреба в поповненні обігових коштів. Підприємства для підтримки виробництва змушені брати високовартісні кредити у вітчизняних банків. Також через дефіцит власних коштів та відсутність дешевого кредитування підприємства призупинили реалізацію частини інвестиційних проєктів [9, с. 7].

Виробники цегли і цементу відзначають значне зростання цін на електроенергію і природний газ, що суттєво здорожує їх продукцію, і потребує переорієнтації на альтернативні джерела енергії (тверде паливо).

В Україні присутній розвинений сектор виробництва основних будматеріалів, який залишається в працездатному стані в теперішніх умовах війни. Ступінь руйнувань і втрати потужностей не критичний, за виключенням гіпсової штукатурки і ПВХ-профілю. Водночас, сектор гостро потребує відновлення платоспроможного попиту на будматеріали, стабільного забезпечення електроенергією і доступу до недорогого фінансування для операційної та інвестиційної діяльності [9, с. 8].

Потенційними шляхами для вирішення зазначених вище проблем галузі ми вважаємо як пряме стимулювання галузі — державні замовлення для відбудови пошкодженої або знищеної інфраструктури, зменшення податкового навантаження та програми державного кредитування для виробників, так і не пряме — стимулювання процесів будівництва в Україні, розширення програм іпотечного кредитування населення, створення державних проєктів будівництва, зменшення податкового навантаження та програми державного кредитування для забудовників, підтримка взаємодії між українськими компаніями та іноземними фондами, ринками та потенційними інвесторами.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У даній роботі проведено ретроспективний аналіз кон'юнктури ринку окремих будівельних матеріалів як окремих підгалузей ринку — обсяги виробництва та реалізації будівельних матеріалів у грошовому та натуральному вимірі на основі статистичних даних, опублікованих Державною службою статистики України, а також аналіз стану ринку в умовах війни, доступних виробничих потужностей суб'єктів ринку будівельних матеріалів в Україні, що дозволить визначити першочергові заходи для реалізації оптимістичних перспектив його подальшого розвитку.

Аналіз обсягів виробництва та реалізації представлених груп будівельних товарів в динаміці показує, що ще до початку широкомасштабного вторгнення на вітчизняному ринку будівельних матеріалів прослідковуються періоди стагнації. Аналіз кон'юнктури ринку окремих груп будівельних товарів показує, що карантинні обмеження у 2020 році мали менший вплив на ринок у порівнянні з бойовими діями на Сході України

у 2014 році та повномасштабним вторгненням у 2022 році. Під час карантину адаптація ринку до нових умов відбулась доволі швидко, для усіх груп аналізованих товарів результат 2021 року перевищив показники 2020-го.

Після початку війни на Сході України, що спричинила економічну та політичну кризи в країні, для відновлення обсягів виробництва до рівня показників 2013 року виробникам різних аналізованих груп будівельних товарів потребувалось 1—4 роки, обсягу реалізації — 2—8 років, виручки від реалізації — 13 років.

Повномасштабне вторгнення у 2022 мало найбільший вплив на ринок, оскільки призвело до значного скорочення обсягів як виробництва, так і реалізації основних видів будівельних матеріалів через часткову зупинку або руйнування виробничих потужностей, міграцію робочої сили та споживачів, порушення ланцюгів поставок, руйнування об'єктів інфраструктури, порушення роботи суміжних ринків тощо.

Але не зважаючи на наявність зазначених проблем діяльності сектору виробництва будматеріалів, галузь залишається життєздатною, має потенціал для розширення і потребує залучення не лише внутрішніх інвестицій, але і іноземних для збільшення обсягів виробництва. Для цього ми вважаємо необхідним проводити як пряме стимулювання галузі — державні замовлення для відбудови пошкодженої або знищеної інфраструктури, зменшення податкового навантаження та програми державного кредитування для виробників, так і не пряме — стимулювання процесів будівництва в Україні, розширення програм іпотечного кредитування населення, створення державних проєктів будівництва, зменшення податкового навантаження та програми державного кредитування для забудовників, підтримка взаємодії між українськими компаніями та іноземними фондами, ринками та потенційними інвесторами.

Література:

1. Романчук Т. Тенденції на ринку будівельних матеріалів в воєнний час. Матеріали VI всеукр. наук. — практ. конф., м. Кропивницький. 27—28 квітня. 2023. С. 171—174.
2. Колесник А. В., Бутенко О. П. Аналіз стану ринку будівельної продукції в Україні. Тенденції та перспективи розвитку економіки XXI століття очима молоді: матеріали III Міжвуз. студ. наук. конф., м. Харків, 21 травня. 2019 р. Харків, 2019. С. 30—31.
3. Колесник А. В., Бутенко О. П. Аналіз стану та тенденцій розвитку ринку будівельних матеріалів України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 141—151.
4. Кобець А. В., Мирошніченко Г. Б. Аналіз ринку будівельних матеріалів України. Актуальні проблеми теорії менеджменту, маркетингу та фінансів: наукові ідеї та механізми реалізації: матеріали всеукр. наук. конф., м. Покровськ, 12—13 травня. 2021 р. Покровськ, 2021. С. 189—191.
5. Кузнецова К., Байло О. Тенденції розвитку ринку будівельних матеріалів України. Сучасні технології комерційної діяльності і логістики: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Київ, 21—22 травня. 2020 р. Київ, 2020. С. 185—187.

6. Обух В. Повоєнне відновлення: шанс для розвитку будіндустрії. Укрінформ. 01.04.2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3690313-povoenne-vidnovlenna-sans-dla-rozvitku-budindustrii.html>.

7. Бенч Н. Брак кадрів, дефіцит будматеріалів: головні виклики відбудови України. Економічна правда. 15.06.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/15/701207>.

8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

9. Біла книга. Локалізація відновлення в Україні. USAID. ДП "Укрпромзовнішпекспертиза" та ГО "Інститут Міжнародних Економічних Досліджень". URL: https://era-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/Ukraine-ERA-Reconstruction-Capacity-Report-BFO_web_ua.pdf.

References:

1. Romanchuk, T. (2023), "Trends in the building materials market in wartime", Materialy dopovidej VI Vseukrains'koi naukovopraktychnoi internet konferentsii. Suchasni problemy ekonomichnoi teorii, marketynhu ta modeliuvannia sotsial'no-ekonomichnykh system [Materials of reports of the VI All-Ukrainian scientific and practical internet conference. Modern problems of economic theory, marketing and modeling of socio-economic systems], Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, April 27—28, pp. 171—174.

2. Kolesnik, A.V. and Butenko, O.P. (2019). "Analysis of the state of the building products market in Ukraine", Materialy III Mizhvuzivs'koi students'koi naukovo konferentsii. Tendentsii ta perspektyvy rozvytku ekonomiky XXI stolittia ochyma molodi [Materials of the 3rd Interuniversity Student Scientific Conference. Trends and prospects for the development of the economy of the 21st century through the eyes of young people], H.S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University, Kharkiv, Ukraine, May 21, pp. 30—31.

3. Kolesnik, A.V. and Butenko, O.P. (2018), "Analysis of state and trends of development of Ukraine construction materials market", The bulletin of transport and industry economics. vol. 64, pp. 141—151.

4. Kobets, A.V. ta Myroshnychenko, H.B. (2021), "Analysis of the building materials market of Ukraine", Materialy vseukrains'koi (iz zarubizhnoiu uchastiu) naukovo konferentsii. Aktual'ni problemy teorii menezhmentu, marketynhu ta finansiv: naukovy idey ta mekhanizmy realizatsii [Materials of the All-Ukrainian (with foreign participation) scientific conference. Actual problems of the theory of management, marketing and finance: scientific ideas and implementation mechanisms], State Higher Education Establishment "Donetsk National Technical University", Pokrovsk, Ukraine, May 12—13, pp. 189—191.

5. Kuznetsova, K. and Bailo, O. (2020), "Development trends of the building materials market of Ukraine", Zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi naukopraktychnoi internetkonferentsii. Suchasni tekhnolohii komertsijnoi diial'nosti i lohistyky [Proceedings of the International Scientific and Practical Internet Conference. Modern technologies of commercial activity and logistics], Kyiv National Economic

University Named After Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine. May 21—22, pp. 185—187.

6. Ukrinform (2023), "Post-war recovery: a chance for the development of the construction industry", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3690313-povoenne-vidnovlenna-sans-dla-rozvitku-budindustrii.html> (Accessed 12 November 2024).

7. Economic Truth (2023), "Lack of personnel, shortage of building materials: the main challenges of rebuilding Ukraine", available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/15/701207> (Accessed 12 November 2024).

8. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 13 November 2024).

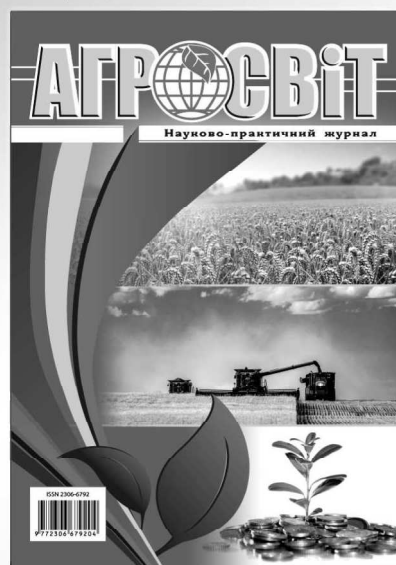
9. USAID (2023), "White Book. Localization of recovery in Ukraine", available at: https://era-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/Ukraine-ERA-Reconstruction-Capacity-Report-BFO_web_ua.pdf (Accessed 14 November 2024).

Стаття надійшла до редакції 25.11.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

Ю. Ю. Онопрієнко,
аспірант кафедри європейської економіки і бізнесу,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-3441-8898>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.151

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ: ДОСВІД КРАЇН ЄС

Yu. Onopriienko,
Postgraduate student of the Department of European Economics and Business,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

STRATEGIC DIRECTIONS OF MODERNIZATION OF THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE: EXPERIENCE OF EU COUNTRIES

У статті визначені основні напрями модернізації банківської системи України в умовах євроінтеграції та повномасштабної війни. Акцентується увага на необхідності адаптації вітчизняної банківської системи до європейських банківських стандартів. Розкрито основні напрями впливу європейських банківських стандартів на діяльність українських банків.

У статті зазначено, що до певних європейських банківських стандартів вітчизняна банківська система вже адаптувалася. У статті приділена увага стандартам Базель III, вимогам GDPR (закон про конфіденційність і безпеку даних), стандартам ESG (комплексний підхід до сталої, етичної та відповідальної діяльності). Проаналізовані показники діяльності банків в Україні. Акцентована увага на тому, що інтеграція вітчизняної банківської системи у європейський фінансовий простір вимагає модернізації банківської системи України. Складений автором алгоритм комплексного підходу до модернізації вітчизняної банківської системи, який включає п'ять етапів. У статті показано як модернізація банківської системи призводить до підвищення конкурентоспроможності банків.

In the article are identified the main directions of modernization of the banking system of Ukraine in the conditions of European integration and full-scale war. Attention is focused on the further rapid development of the information economy, the trends of digitization which should be taken into account. In the article has been proven the need to adapt the domestic banking system to European banking standards. It is noted that European standards will generally have a positive impact on the domestic banking system, and revealed the main areas of influence of European banking standards on the activities of Ukrainian banks — increasing the level of stability and sustainability, improving the level of transparency and trust, protecting consumer rights, improving risk management and supporting innovation and sustainable development. The article states that the domestic banking system has already adapted to certain European banking standards. In the article attention is paid to Basel III standards, GDPR requirements (data privacy and security law), ESG standards (environmental, social, and governance factors in the banking industry).

The indicators of the activity of banks in Ukraine are analyzed, including indicators of the profitability of bank assets and bank capital, and the adaptability of the domestic banking system to a full-scale war, which continues to this day, is proven. It is analyzed in the article and attention is focused on the fact that the integration of the domestic banking system into the European financial space requires the modernization of the banking system of Ukraine. The algorithm of a comprehensive approach to

the modernization of the domestic banking system compiled by the author, which includes five stages — conducting an assessment of the analysis of the current state of the banking system, determining the main priorities of the strategic directions of the modernization of the banking system, developing a comprehensive modernization plan, analyzing and monitoring the implemented modernization measures, achieving modernization goals. The article shows how the modernization of the banking system leads to an increase in the competitiveness of banks.

Ключові слова: модернізація банківської системи, європейські банківські стандарти, європейський фінансовий простір, конкурентоспроможність, стійкість і стабільність банківської системи.

Key words: modernization of the banking system, European banking standards, European financial space, competitiveness, sustainability and stability of the banking system.

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

В сучасних умовах світового економічного розвитку, подальшого стрімкого розвитку інформаційної економіки, євроінтеграційних процесів українська банківська система потребує її трансформування та модернізації. Це дасть можливість більш легко інтегруватися у європейський фінансовий простір і стати більш конкурентоспроможними банками на міжнародному ринку. У цьому контексті актуальним є досвід банківського сектору країн Європейського союзу, які використовують сучасні інноваційні технології та інструменти.

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

Проблематика дослідження сучасних трендів в банківській діяльності, її трансформації та модернізації розкривається у працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед іноземних фахівців виділимо праці Billings M. [1], Figueiras I. та ін. [2], Kilimnik J. [3], Lane P. [4], Sibanda W. та ін. [5]. Серед вітчизняних вчених та фахівців на увагу заслуговують дослідження з модернізації банківської діяльності Гулей А. [6], Мещерякова А. [7] та ін., Пишного А. [8], Ткаленко С. [9] та багато інших. Проте в сучасних умовах євроінтеграційного вектору України питання модернізації банківської діяльності потребує більш глибокого дослідження з метою інтеграції до європейського банківського середовища.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення стратегічних напрямів модернізації вітчизняної банківської системи та розкриття їх особливостей в процесі інтеграції до європейського фінансового простору.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Повномасштабна війна в Україні, виклики геополітичної та гео економічної нестабільності здійснюють вплив на вітчизняну банківську систему. Саме тому, на сьогоднішній день банківська система України має високі ризики, обмеження доступу до міжнародного ринку капіталу, і сучасний етап вимагає адаптації до європейських банківських стандартів і водночас, сучасне середовище створює усі умови для подальшого розвитку банківської системи та її модернізації.

Адаптація до європейських банківських стандартів позитивно вплине на діяльність українських банків, сприяючи підвищенню їхньої стійкості, прозорості, конкурентоспроможності та інтеграції в європейський фінансовий простір. Так, за даними НБУ, Україна активно співпрацює з Європейським центральним банком, Європейським органом банківського нагляду та Європейським органом страхування і пенсійного забезпечення [10]. Основними напрямками впливу європейських банківських стандартів на діяльність вітчизняних банків є:

- підвищення рівня стабільності та стійкості завдяки впровадженню стандартів Базель III;
- покращення рівня прозорості та довіри для банківських стейкхолдерів;
- захист прав споживачів, зокрема через дотримання європейських вимог GDPR (загальний регламент захисту даних) щодо конфіденційності персональних даних в банках, що підвищує рівень захисту клієнтів і допомагає запобігати зловживанням із боку банків;
- вдосконалення управління ризиками;
- підтримка інновацій та сталого розвитку.

Українська банківська система вже адаптувалася до стандартів Базель III, що призвело до посилення вимог до капіталу банків, покращило процес управління ризиками та загалом сприяло фінансовій стабільності та стійкості банківського сектору [11]. Банки зобов'язані формувати достатній капітал для покриття потенційних втрат і впроваджувати стрес-тестування, що дозволить вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі.

Європейські стандарти вимагають підвищення прозорості звітності та підзвітності банківської діяльності, що створює кращі умови для взаємодії з інвесторами і вкладниками. Це також допомагає боротися з корупційними ризиками, підвищує підзвітність банківського сектору перед НБУ, іншими регуляторними органами і суспільством.

Європейські вимоги GDPR щодо конфіденційності персональних даних сприяють зростанню довіри до банківської системи і допомагають покращити репутацію банків. GDPR це новий, найсуворіший європейський закон про конфіденційність і безпеку даних в світі, прийнятий у 2018 році [12]. Незважаючи на те, що він був розроблений і прийнятий Європейським Союзом, він накладає зобов'язання на організації, які збирають дані пов'язані з людьми в ЄС. GDPR стягуватиме суворі штрафи з тих, хто порушить його стандарти конфіденційності та безпеки (штрафи сягатимуть десятків мільйонів євро). За допомогою GDPR Європа демонструє свою тверду позицію щодо конфіденційності та безпеки даних у той час, коли все більше людей довіряють свої особисті дані хмарним службам, а порушення стають щоденним явищем.

Стандарти ЄС сприяють покращенню управління ризиками, що включає вимоги до антикризового управління, контролю кредитних і операційних ризиків. Це сприяє розвитку внутрішніх систем контролю банків і дозволяє своєчасно виявляти потенційні проблеми і реагувати на них.

Адаптація до стандартів сталого фінансування, зокрема ESG (це комплексний підхід до сталої, етичної та відповідальної діяльності), сприятиме розвитку екологічних проектів, зеленого фінансування, а також допоможе банкам пропонувати інноваційні послуги з урахуванням екологічних аспектів. Політика з розвитку сталого фінансування в Україні, що реалізується НБУ спрямована на досягнення наступних цілей [13]:

- сприяння сталому економічному розвитку,
- сприяння розвитку екологічної свідомості та соціальної відповідальності у фінансовому секторі України;
- забезпечення дотримання фінансовими установами, які регулюються НБУ, екологічних цілей, принципів сталої економічної діяльності та принципу пріоритетності енергоефективності, які визначені Європейським зеленим пактом [14];

- сприяння розвитку економіки замкнутого циклу в Україні в напрямку досягнення кліматично нейтральної, ресурсоефективної та конкурентної економіки.

Усі цілі є взаємодоповнюючими, а політика НБУ є невід'ємною частиною глобальних, європейських та національних тенденцій до сталого розвитку. Отже, європейські стандарти покращать фінансову дисципліну в українських банках, сприятимуть підвищенню їхньої репутації, довіри з боку інвесторів і вкладників, та наблизять банківський сектор до міжнародних ринків капіталу. Це створить надійне фінансове підґрунтя для розвитку економіки України та її інтеграції у європейську спільноту.

Таблиця 1. Деякі показники діяльності банків в Україні, 2019–2024 роки

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Кількість діючих банків на 01 січня року	77	75	73	71	67	63
з них з іноземним капіталом	37	35	33	33	29	27
у т.ч. зі 100% іноземним капіталом	23	23	23	23	22	19
Рентабельність активів, %	1,69	4,26	2,44	4,09	1,04	3,24
Рентабельність капіталу, %	14,67	33,45	19,22	35,08	9,68	30,26
Кредити надані клієнтам, млрд грн	1 118,9	1 033,4	960,6	1 065,3	1 036,2	1 024,7
Вкладення у ЦП та довгострокові інвестиції, млрд грн	480,6	539,5	791,4	829,9	1 022,7	1 466,5

Джерело: складено автором за даними [15].

Зазначимо, що війна вплинула на вітчизняну банківську систему, зокрема призвела до уповільнення розвитку, акцентувала увагу на підвищення внутрішньої фінансової безпеки. Аналіз деяких основних показників банківської системи показав відносно її стабільність (табл. 1). За часів війни з 2014 року спостерігаємо поступове зменшення кількості банків, зокрема за період повномасштабної війни кількість банків зменшилась на вісім, і становила 63, з них 17 банків з 100% українським капіталом.

Показники рентабельності активів і капіталу мають постійні коливання протягом досліджуваного періоду. В Європейському союзі рентабельність банківських активів за даний період знаходилась у межах 0,12—0,49%, а рентабельність банківського капіталу — в межах 1,99—8,01% [16; 17]. Рентабельність банківських активів засвідчує те, як банки їх використовують для отримання прибутку; висока рентабельність банківського капіталу, як правило, означає ефективне управління. Також, стандарти Базель III впливають на розмір банківського капіталу. Загалом банківська система засвідчила свою адаптивність до повномасштабної війни.

З метою інтеграції у європейський фінансовий простір банківська система має модернізуватися, імплементувати європейські банківські стандарти, що забезпечить стабільність банківських потоків, і сприятиме підтриманню ліквідності та ефективного управління ризиками. Алгоритм комплексного підходу до модернізації вітчизняної банківської системи включає п'ять етапів (рис. 1).

I етап — проведення оцінки аналізу поточного стану банківської системи, що включає в першу чергу оцінку фінансової стабільності банків, їх стійкість до зовнішніх і внутрішніх коливань на фінансовому ринку; проведення оцінки щодо відповідності нормативним вимогам міжнародних організацій, МВФ, ЄС (ЄЦБ, Європейського органу страхування і пенсійного забезпечення, Європейського органу банківського нагляду).

II етап — визначення основних пріоритетів стратегічних напрямків модернізації банківської системи з врахуванням сучасних трендів в банківській діяльності, таких як діджиталізація, цифровізація, клієнтоорієнтованість, прозорість і безпечність.

III етап — розробка розгорнутого плану модернізації з визначеними цілями та термінами для усіх етапів запровадження модернізаційних заходів. Як зазначив у своєму дослідженні Гулей А. І. банківська система вже пройшла перший етап трансформації [6], і сучасні тренди вплинуть на модернізацію та адаптацію банківської системи до європейського фінансового ринку.

IV етап — аналіз та моніторинг модернізаційних заходів, який відбувається на усіх етапах реалізації модернізаційних заходів. Ефективний контроль сприятиме оптимізації банківських процесів. Основними критеріями банківського моніторингу є [18]: доцільність, результативність, економічність, регулярність, системність, дієвість та ін. Використання результатів моніторингу покращить банківську діяльність і підвищить її конкурентоспроможність.

V етап — досягнення цілей модернізації. Основними цілями модернізаційних заходів у банківській діяльності є:

- підвищення фінансової стабільності та стійкості;
- посилення прозорості банків та підзвітності;
- покращення захисту прав клієнтів та сприяння безпеки їх даних;
- сприяння сталому розвитку та зеленому фінансуванню;
- покращення антикризового управління та стійкості до зовнішніх викликів і ризиків;
- гармонізація з європейськими банківськими стандартами.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Сучасні умови економічного розвитку України є досить складними зважаючи на повномасштабну війну, у тому числі для розвитку і модернізації банківського сектору. Війна створила надзвичайно високе навантаження на економіку країни, тому модернізація банківської системи України є вкрай важливою і необхідною, у тому числі для підтримки національної економіки. Водночас зазначимо, що банківська система досить швидко адаптувалася до таких складних та кризових умов, і сприяла стабільності фінансових потоків. Банківська система підтримала ліквідність та здійснила ефективне управління ризиками.

Цілі модернізації спрямовані на створення надійного, ефективного та відкритого банківського сектору, що підтримує не лише економічний розвиток України, а й її поступове зближення з європейськими стандартами. Модернізація банківської системи впливає на покращення прозорості, зростання рівня безпеки фінансових операцій та ефективності банківської системи. Загалом модернізація сприятиме більш легкій інтеграції до європейського фінансового ринку, а також зростанню рівня конкурентоспроможності на світовому ринку.

Література:

1. Billings M., Mollan S. and Garnett P. Debating banking in Britain: The Colwyn committee, 1918. Business History. 2021. Vol. 63 (6), P. 944—965. DOI:10.1080/00076791.2019.1593374.

I етап — проведення оцінки аналізу поточного стану банківської системи

II етап — пріоритезація стратегічних напрямків модернізації банківської системи

III етап — розробка плану модернізації

IV етап — аналіз та моніторинг модернізаційних заходів

V етап — досягнення цілей модернізації

Рис. 1. Алгоритм підходу до модернізації вітчизняної банківської системи

Джерело: складено автором самостійно.

2. Figueiras I., Gardo S., Grodzicki M., Klaus B., Lebastard L., Meller B. and Wakker W. Bank mergers and acquisitions in the euro area: drivers and implications for bank performance. ECB. November 2021. URL: https://www.ecb.europa.eu/press/financial-stability-publications/fsr/special/html/ecb.fsrart202111_02~33910adb15.en.html.

3. Kilimnik J., Pavlovski C. Core Bank Transformation in Practice — Large Scale IT System Renovation. Business, Computer Science. 2014. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Core-Banking-Modernization-For-improved-operating-Sinha-Zimmerman/2124db8fb0c9009e995b1497ca591b6272ee664b>

4. Lane Philip R. Europe's role in a changing global economy. ECB. 2019. URL: https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2019/html/ecb.sp191115_1~41915e34c6.en.pdf?1f6e3468deea344483e0446acac2acc3.

5. Sibanda W., Ndiweni E., Boulkeroua M., Echchaibi A., Ndlovu T. Digital technology disruption on bank business models. International Journal of Business Performance Management. 2020. № 21. P. 184—213.

6. Гулей А. І. Цифрова трансформація вітчизняного банківського середовища в умовах розвитку фінтех-екосистеми. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 1. С. 6—15.

7. Meshcheriakov A., Bodenchuk L., Liganenko I., Rybak O., Lobunets T. Trends in the development of the banking system of Ukraine under conditions of military actions and globalization influences. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2023. Vol. 3 (50). P. 8—22. DOI:10.55643/fcaptr.3.50.2023.3993.

8. Пишний А. Українська економіка долає виклики війни. Чому це важливо не лише для України та чого очікувати далі? НБУ. 2024, 8 серпня. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kolonka-andriya-pishnogo-ukrayinska-ekonomika-dolaye-vikliki-viyni-chomu-tse-vajливо-ne-lishe-dlya-ukrayini-ta-chogo-ochikuvati-dali>

9. Ткаленко С.І., Тіпанов В.В. Банківська діяльність в умовах фінансової глобалізації. Економічний аналіз. 2021. Том 31. № 1. С. 211—217. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.211>

10. НБУ. Європейська інтеграція. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/international/euro-integration#section-1>

11. НБУ. Вимоги до капіталу банків. 2024. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Vymogy_do_kapitalu_23-05-2024.pdf?v=7

12. What is GDPR, the EU's new data protection law? <https://gdpr.eu/what-is-gdpr/?cn-reloaded=1>

13. NBU Sustainable Finance Development Policy 2025. 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Policy_rozvytok-stalogo-finansuvannja_2025_en.pdf?v=4

14. European Commission. The European Green Deal. 2024. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en.

15. НБУ. Основні показники діяльності банків. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>

16. ECB Data Portal. Return on assets [%], EU (Member States and Institutions of the European Union) changing composition. Annual Report. 2024. https://data.ecb.europa.eu/data/datasets/CBD2/CBD2.A-B0.W0.11._Z._Z.L.A.I2004._Z._Z._Z._Z._Z.Z.PC#

17. ECB Data Portal. Return on equity [%], EU (Member States and Institutions of the European Union) changing composition. Annual Report. 2024. https://data.ecb.europa.eu/data/datasets/CBD2/CBD2.A-B0.W0.11._Z._Z.L.A.I2003._Z._Z._Z._Z._Z.Z.PC

18. Світлична В.Ю. Організаційні аспекти здійснення банківського фінансового моніторингу. Економіка і суспільство. 2018. № 15 С. 739—745 https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/111.pdf.

References:

1. Billings, M., Mollan, S. and Garnett, P. (2021), "Debating banking in Britain: The Colwyn committee, 1918", *Business History*, vol. 63 (6), pp. 944—965, DOI:10.1080/00076791.2019.1593374.

2. Figueiras, I., Gardo, S., Grodzicki, M., Klaus, B., Lebastard, L., Meller, B. and Wakker, W. (2021), "Bank mergers and acquisitions in the euro area: drivers and implications for bank performance", ECB, November, available at: https://www.ecb.europa.eu/press/financial-stability-publications/fsr/special/html/ecb.fsrart202111_02~33910adb15.en.html (Accessed 05 Nov 2024).

3. Kilimnik, J. and Pavlovski, C. (2014), "Core Bank Transformation in Practice — Large Scale IT System Renovation", *Business, Computer Science*, available at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Core-Banking-Modernization-For-improved-operating-Sinha-Zimmerman/2124db8fb0c9009e995b1497ca591b6272ee664b> (Accessed 05 Nov 2024).

4. Lane, P. R. (2019), "Europe's role in a changing global economy", ECB, available at: https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2019/html/ecb.sp191115_1~41915e34c6.en.pdf?1f6e3468deea344483e0446ac2acc3 (Accessed 05 Nov 2024).

5. Sibanda, W., Ndiweni, E., Boulkeroua, M., Echchaibi, A. and Ndlovu, T. (2020), "Digital technology disruption on bank business models", *International Journal of Business Performance Management*, vol. 21, pp. 184—213.

6. Guley, A., I. (2019), "Digital transformation of the domestic banking environment in the context of the development of the FinTech ecosystem", *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 4, no. 1, pp. 6—15.

7. Meshcheriakov, A., Bodenchuk, L., Liganenko, I., Rybak, O. and Lobunets, T. (2023), "Trends in the development of the banking system of Ukraine under conditions of military actions and globalization influences", *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, vol. 3 (50), pp. 8—22. DOI: 10.55643/fcaptp.3.50.2023.3993.

8. Pysnyi, A. (2024), "The Ukrainian economy overcomes the challenges of the war. Why is this important not only for Ukraine and what to expect next?", August 8, available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kolonka-andriya-pishnogo-ukrayinska-ekonomika-dolayeviklik-viyni-chomu-tse-vajlyvo-ne-lishe-dlya-ukrayini-tachogo-ochikuvati-dali> (Accessed 05 Nov 2024).

9. Tkalenko, S.I. and Tipanov, V.V. (2021), "Banking activity in the conditions of financial globalization", *Ekonomichnyi analiz*, vol. 31, no. 1, pp. 211—217, DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.211>.

10. NBU (2024), "European integration", available at: <https://bank.gov.ua/ua/about/international/euro-integration#section-1> (Accessed 05 Nov 2024).

11. NBU (2024), "Capital requirements of banks", available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Vymogy_do_kapitalu_23-05-2024.pdf?v=7 (Accessed 05 Nov 2024).

12. GDPR (2024), "What is GDPR, the EU's new data protection law?", available at: <https://gdpr.eu/what-is-gdpr/?cn-reloaded=1> (Accessed 05 Nov 2024).

13. NBU (2024), "Sustainable Finance Development Policy 2025", available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Policy_rozvytok-stalogo-finansuvannja_2025_en.pdf?v=4 (Accessed 05 Nov 2024).

14. European Commission (2020), "The European Green Deal", available at: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en (Accessed 05 Nov 2024).

15. NBU (2024), "Main performance indicators of banks", available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>.

16. ECB Data Portal (2024), "Return on assets [%], EU (Member States and Institutions of the European Union) changing composition", Annual report, available at: https://data.ecb.europa.eu/data/datasets/CBD2/CBD2.A-B0.W0.11._Z._Z.L.A.I2004._Z._Z._Z._Z._Z.Z.PC# (Accessed 05 Nov 2024).

17. ECB Data Portal (2024), "Return on equity [%], EU (Member States and Institutions of the European Union) changing composition", Annual. report, available at: https://data.ecb.europa.eu/data/datasets/CBD2/CBD2.A-B0.W0.11._Z._Z.L.A.I2003._Z._Z._Z._Z._Z.Z.PC (Accessed 05 Nov 2024).

18. Svitlichna, V.Yu. (2018), "Organizational aspects of bank financial monitoring", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 15, pp. 739—745, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/111.pdf (Accessed 05 Nov 2024).

Стаття надійшла до редакції 14.11.2024 р.

С. В. Рибальченко,
аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-1255-7765>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.156

ОЦІНКА ВНУТРІШНІХ ФАКТОРІВ БЕЗПЕКИ ТА РИЗИКІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНИХ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

S. Rybalchenko,
Postgraduate student of the Department of Finance, Banking and Insurance,
State Biotechnological University

ASSESSMENT OF INTERNAL SECURITY FACTORS AND RISKS IN THE ACTIVITIES OF INNOVATION-ACTIVE MANUFACTURING ENTERPRISES

У статті розглядається оцінка внутрішніх факторів безпеки та ризиків у діяльності інноваційно-активних виробничих підприємств. Визначено ключові фактори безпеки, зокрема організаційну структуру, кваліфікацію персоналу, фінансову стабільність, технологічну базу та корпоративну культуру. Запропоновано методи аналізу ризиків, такі як SWOT-аналіз, аудит внутрішніх процесів і системи ризик-менеджменту. Особливу увагу приділено впровадженню інтегрованих систем управління безпекою, що включають моніторинг, автоматизацію процесів, навчання персоналу та резервування ресурсів. Стаття акцентує увагу на важливості системного підходу до безпеки для зниження ризиків та забезпечення сталого інноваційного розвитку підприємств. Розглянуто шляхи забезпечення стійкості підприємств через інвестиції в новітні технології. Зазначено, що поєднання стратегічного планування з гнучким оперативним реагуванням є ключем до мінімізації ризиків. Обґрунтовано роль цифровізації як інструменту підвищення прозорості й точності управлінських рішень. Підкреслено, що системна робота з внутрішніми факторами сприяє підвищенню ефективності інноваційної діяльності.

The article examines the assessment of internal security factors and risks in the activities of innovation-active manufacturing enterprises. The key security factors are identified, including organizational structure, staff qualifications, financial stability, technological base and corporate culture. Methods of risk analysis, such as SWOT analysis, audit of internal processes and risk management systems, are proposed. Particular attention is paid to the implementation of integrated security management systems, including monitoring, process automation, staff training and resource reservation. The article emphasizes the importance of a systematic approach to security to reduce risks and ensure sustainable innovative development of enterprises. The ways to ensure the sustainability of enterprises through investment in the latest technologies are considered. It is noted that combining strategic planning with flexible operational response is the key to minimizing risks. The role of digitalization as a tool for increasing the transparency and accuracy of management decisions is substantiated. It is emphasized that systematic work with internal factors contributes to the efficiency of innovation activities.

Innovation-active manufacturing enterprises are central to economic development, as they are the main drivers of technological progress and economic growth. However, their activities are accompanied by significant risks associated with the introduction of new technologies, dynamic market conditions and internal threats. The absence of an effective security management system can lead to serious consequences, such as financial losses, technical failures, and a decrease in the company's competitiveness.

The problem of assessing and managing internal security factors and risks is extremely relevant for scientists and practitioners, as it allows not only to reduce potential threats but also to ensure the sustainability of the innovation process in the context of globalization and digitalization. The solution to this problem is directly related to important scientific tasks, in particular, the development of risk management theories, economic security and innovation management. In addition, the practical significance of this problem lies in the ability of enterprises to respond in a timely manner to changes in the technological environment, adapt to new requirements and ensure safe and sustainable development.

Ключові слова: інноваційно-активні підприємства, внутрішні фактори безпеки, управління ризиками, системи управління безпекою, цифровізація.

Key words: innovation-active enterprises, internal security factors, risk management, security management systems, digitalization.

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

Інноваційно-активні виробничі підприємства займають центральне місце в розвитку економіки, оскільки вони є основними рушійними силами технічного прогресу та економічного зростання. Однак їхня діяльність супроводжується значними ризиками, пов'язаними з впровадженням нових технологій, динамічними ринковими умовами та внутрішніми загрозами. Відсутність ефективної системи управління безпекою може призвести до серйозних наслідків, таких як фінансові втрати, технічні збої, а також зниження конкурентоспроможності підприємства.

Проблема оцінки та управління внутрішніми факторами безпеки та ризиками є надзвичайно актуальною для науковців і практиків, оскільки вона дозволяє не тільки знизити потенційні загрози, але й забезпечити сталість інноваційного процесу в умовах глобалізації та цифровізації. Вирішення цієї проблеми має пряме відношення до важливих наукових завдань, зокрема, розвитку теорій управління ризиками, економічної безпеки та інноваційного менеджменту. Крім того, практичне значення цієї проблеми полягає у здатності підприємств своєчасно реагувати на зміни в технологічному середовищі, адаптуватися до нових вимог і забезпечувати безпечний та стабільний розвиток.

Розв'язання цієї проблеми дозволяє не тільки мінімізувати ризики, але й створює умови для ефективного використання інноваційних можливостей, що сприяє зміцненню економічної стійкості підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості функціонування інноваційно-активних виробничих підприємств, у тому числі й питання їх факторів безпеки та ризиків, досліджувались такими науковцями, як Дзямулич М. І., Шматковська Т. О., Еїсай Салах Абу Ісбайхах Алмабрук, Кириленко В. І., Чалюк Ю. О., Кулаков О. О., Кутовий О. В., Овчиннікова В. О., Усатий О. М., Усатий Д. О., Притис В. І., Руцишин М., Трегубов О., Тютюнникова С. В., Фрідман О. А. та іншими. Однак питання оцінки внутрішніх факторів безпеки та ризиків у діяльності інноваційно-активних виробничих підприємств потребує різнобічного аналізу і детальних досліджень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Завданням дослідження є оцінка внутрішніх факторів безпеки та ризиків у діяльності інноваційно-активних виробничих підприємств, а також розробка рекомендацій щодо покращення системи управління безпекою для зниження потенційних загроз та підвищення ефективності діяльності таких підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасний розвиток виробничих підприємств дедалі більше залежить від впровадження інновацій. Інноваційно-активні підприємства стають ключовими драйверами економічного зростання, однак їхня діяльність супроводжується значними викликами, зокрема у сфері безпеки та управління ризиками. Оцінка внутрішніх факторів безпеки є важливою складовою управлінської діяльності, яка впливає як на стійкість організації, так і на її конкурентоспроможність.

Внутрішні фактори безпеки охоплюють усі аспекти функціонування підприємства, які можуть вплинути на його захищеність від потенційних загроз. До основних факторів належать:

1. Організаційна структура. Ефективна організаційна структура сприяє належному розподілу функцій і відповідальності. Відсутність чітких регламентів та ієрархії може створювати ризики в управлінні інноваціями.

2. Кваліфікація персоналу. Рівень кваліфікації працівників впливає на здатність підприємства адаптуватися до інновацій. Недостатня компетентність може спричинити помилки у виробничих процесах або невикористання потенціалу нововведень.

3. Фінансова стабільність. Фінансове забезпечення є основою для реалізації інноваційних проектів. Низький рівень ліквідності чи недостатність ресурсів збільшує ризики зупинки проектів на етапі впровадження.

4. Технологічна база. Відповідність обладнання сучасним вимогам і рівень автоматизації процесів є критичними для інноваційного розвитку. Застарілі технології створюють загрозу технічних збоїв і невиконання планів.

5. Корпоративна культура. Підтримка інновацій на рівні корпоративної культури сприяє зниженню опору до змін і підвищенню рівня інтеграції інновацій у щоденну діяльність.

Для аналізу внутрішніх ризиків і факторів безпеки слід використовувати наступні методи:

1) SWOT-аналіз — це потужний інструмент стратегічного планування, що дозволяє оцінити сильні і слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості та загрози в його діяльності. SWOT-аналіз сприяє формуванню стратегії розвитку організації, даючи змогу чітко ідентифікувати внутрішні ресурси та проблеми, що можуть впливати на її успіх. Розглянемо більш детально, як цей аналіз дає змогу визначити сильні та слабкі сторони підприємства (Таблиця 1).

2) Метод ризик-менеджменту є важливою складовою управління інноваційно-активними підприємствами, що дозволяє систематично визначати, оцінювати та зменшувати можливі ризики, які можуть негативно вплинути на реалізацію проектів та досягнення цілей підприємства. Цей метод включає кілька етапів, кожен з яких має своє значення для ефективного управління ризиками:

А) Ідентифікація ризиків. На першому етапі необхідно виявити всі можливі ризики, що можуть виникнути в процесі інноваційної діяльності. Це можуть бути як зовнішні ризики, пов'язані з ринковими змінами, змінами у законодавстві, конкурентними чинниками, так і внутрішні ризики, що виникають через організаційні проблеми, недостатність ресурсів або технологічні збої. Ідентифікація ризиків здійснюється за допомогою

різних інструментів, таких як анкетування, експертні оцінки, аналіз попередніх проектів або SWOT-аналіз.

Б) Оцінка ймовірності та наслідків ризиків. Після ідентифікації ризиків настає етап їх оцінки. Для цього використовуються методи, які дозволяють визначити ймовірність настання кожного ризику та його потенційний вплив на діяльність підприємства. Ймовірність зазвичай оцінюється за шкалою від низької до високої, а наслідки — у вигляді економічних збитків, втрати репутації чи затримок у виробничих процесах. Спільно ці два показники дозволяють побудувати матрицю ризиків, що допомагає визначити, які ризики потребують негайного реагування.

В) Розробка стратегій мінімізації ризиків. Після того, як ризики були оцінені, необхідно розробити стратегії для їх мінімізації або управління ними. Наприклад:

— Уникнення ризику — зміна планів або проектів таким чином, щоб ризик не виник.

— Зниження ймовірності та/або наслідків — впровадження заходів, що дозволяють зменшити ймовірність виникнення ризику або знизити його негативні наслідки (модернізація технологій, підвищення кваліфікації персоналу або удосконалення процесів).

— Перенесення ризику — передача частини або всього ризику стороннім організаціям, наприклад, через страхування або аутсорсинг певних послуг.

— Прийняття ризику — у деяких випадках ризик може бути прийнятий, якщо його ймовірність і наслідки є прийнятними для підприємства, і вартість його мінімізації перевищує вигоди від зниження.

— Моніторинг і коригування стратегій. Ризик-менеджмент — це постійний процес, і на останньому етапі важливо здійснювати регулярний моніторинг змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, а також у процесі реалізації інновацій. Моніторинг дозволяє вчасно виявляти нові ризики або зміни в умовах, що вимагають коригування стратегій. Крім того, стратегія мінімізації ризиків повинна регулярно переглядатися та оновлюватися залежно від змін у технологічних, економічних чи соціальних умовах.

Таким чином, метод ризик-менеджменту є комплексним і системним підходом, що дозволяє не тільки зменшити ймовірність негативних подій, але й забезпечити підприємству стабільний розвиток, підтримуючи баланс між інноваціями та безпекою.

3) Аудит внутрішніх процесів — це систематичний процес оцінки та аналізу внутрішньої діяльності підприємства з метою виявлення слабких місць і проблем, що можуть негативно впливати на досягнення його цілей. Це важливий інструмент управлінського контролю, який дозволяє організаціям не лише перевірити виконання встановлених стандартів та нормативів, а й виявити можливості для оптимізації процесів, підвищення ефективності та забезпечення безпеки бізнес-операцій.

Аудит внутрішніх процесів починається з аналізу всіх основних бізнес-процесів, які реалізуються в організації, таких як виробництво, постачання, фінансове управління, кадрові процеси, інформаційні потоки, а також взаємодія між відділами підприємства. На цьому етапі аудиторі перевіряють, наскільки ефективно і своєчасно виконуються завдання, чи відповідають процеси стратегічним цілям підприємства, чи використовуються

Таблиця 1. SWOT-аналіз інноваційно-активного виробничого підприємства

Фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
Ресурси	Сучасні технології та обладнання	Висока залежність від постачальників матеріалів
Персонал	Кваліфікований персонал з інноваційним підходом	Недостатня кількість спеціалістів у певних технологічних напрямках
Фінанси	Можливість залучення інвестицій для розвитку нових проєктів	Нестабільність фінансування та високі витрати на інновації
Технології	Використання передових технологій і автоматизації	Ризик морального старіння технологій
Корпоративна культура	Підтримка інноваційної культури та гнучкість в управлінні	Супротив частини працівників до змін
Фактори	Можливості	Загрози
Ринок	Вихід на нові ринки та пошук нових клієнтів	Збільшення конкуренції на ринку інноваційних продуктів
Технології	Подальша автоматизація та використання ІТ-рішень для оптимізації	Залежність від зовнішніх технологічних рішень
Стратегії	Можливість інтеграції з іншими інноваційними підприємствами	Регуляторні зміни та невизначеність у законодавстві
Фінанси	Доступ до державних або міжнародних грантів на інноваційні проєкти	Фінансові коливання та кризи в економіці
Персонал	Пошук нових талановитих співробітників у сфері високих технологій	Ризик високої плинності кадрів через невдоволення умовами праці

Джерело: складено автором.

ресурси в оптимальний спосіб. Це дозволяє визначити слабкі сторони та ділянки, де виникають затримки чи неефективність.

Оцінка процесів також включає в себе виявлення невідповідностей між фактичним виконанням і встановленими стандартами, політиками або процедурами. Це можуть бути проблеми з виконанням внутрішніх регламентів, недотримання норм безпеки, слабка комунікація між підрозділами або невідповідність ресурсів реальним потребам. Важливо також виявити наявність дублювання функцій або недоцільних витрат у процесах, що призводять до зайвих витрат або зниження продуктивності.

Аудит внутрішніх процесів також включає в себе ідентифікацію внутрішніх ризиків, які можуть виникнути через проблеми в організації роботи (фінансові ризики, пов'язані з неправильним обліком або неефективним використанням фінансових ресурсів, ризики, що виникають через неадекватне управління персоналом, або технологічні ризики, зумовлені застарілими чи неефективними технологіями). Визначення цих ризиків дозволяє підприємству вчасно вжити заходів для їх зменшення або усунення.

Після проведення аналізу та виявлення проблем аудитор пропонує рекомендації щодо оптимізації внутрішніх процесів. Це можуть бути пропозиції щодо вдосконалення управлінських процедур, автоматизації певних етапів роботи, змін у структурі організації, покращення взаємодії між підрозділами, оновлення технологічної бази або перепідготовки кадрів. Метою цих

рекомендацій є покращення загальної ефективності, зниження витрат, усунення неефективних або небезпечних практик, підвищення швидкості та точності виконання операцій.

Важливим етапом аудиту є не тільки виявлення проблем, а й розробка системи моніторингу внутрішніх процесів після впровадження змін. Це дозволяє на постійній основі оцінювати ефективність нових підходів, контролювати виконання рекомендацій та коригувати процеси в разі виявлення нових проблем чи змін у зовнішньому середовищі. Постійний моніторинг забезпечує підприємству стійкість і здатність швидко адаптуватися до змін. Результати аудиту повинні бути чітко документовані в звіті, який містить опис виявлених проблем, їх аналіз, оцінку ризиків та рекомендації щодо усунення виявлених недоліків. Звіт є основою для прийняття управлінських рішень, і він дозволяє керівництву підприємства мати чітке уявлення про стан внутрішніх процесів та необхідні заходи для їх покращення. Цей звіт також може бути корисним для інвесторів, партнерів або державних органів, якщо потрібна додаткова перевірка діяльності компанії.

Наведемо приклад SWOT-аналізу інноваційно-активного виробничого підприємства (таблиця 1).

Даний аналіз дозволяє оцінити сильні й слабкі сторони інноваційно-активного виробничого підприємства, а також ідентифікувати можливості та загрози, що виникають у процесі реалізації його інноваційної діяльності.

Для мінімізації ризиків і посилення внутрішніх факторів безпеки інноваційно-активним виробничим підприємствам доцільно впроваджувати інтегровану систему управління безпекою, яка повинна охоплювати: регулярний моніторинг ризиків, постійне спостереження за показниками діяльності підприємства, навчання персоналу, програми підвищення кваліфікації, автоматизацію управлінських процесів, використання цифрових технологій, резервування ресурсів та ін.

Отже, оцінка внутрішніх факторів безпеки та ризиків є ключовим інструментом для підвищення ефективності діяльності інноваційно-активних виробничих підприємств. Впровадження системного підходу до управління безпекою дозволяє не лише знизити рівень ризиків, а й забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах зростаючої конкуренції та мінливого ринку. Для цього необхідно інтегрувати новітні методи аналізу, інвестувати у розвиток персоналу й модернізацію технологічної бази.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Оцінка внутрішніх факторів безпеки та ризиків є важливим етапом у забезпеченні ефективного функціонування інноваційно-активних виробничих підприємств. Системний підхід до управління ризиками доз-

воляє не лише знижувати ймовірність негативних подій, але й мінімізувати їхні наслідки, забезпечуючи безпеку і стабільність підприємства в умовах швидко змінюваного зовнішнього середовища. Одним із ключових аспектів ризик-менеджменту є ефективна ідентифікація ризиків, оцінка їхнього впливу та розробка відповідних стратегій мінімізації. Це дозволяє підприємствам своєчасно реагувати на зміни, адаптуватися до нових умов і знижувати ймовірність виникнення негативних ситуацій. Крім того, аудит внутрішніх процесів допомагає виявляти слабкі місця в організації роботи, що може призвести до неефективності або виникнення нових ризиків. Це дає змогу керівництву підприємства вчасно виявляти проблеми та впроваджувати коригувальні заходи, що дозволяє оптимізувати бізнес-процеси і знижувати витрати. У цілому, управління ризиками та безпекою в інноваційно-активних підприємствах є невід'ємною частиною стратегії їхнього успішного розвитку та забезпечення стійкості в умовах постійних змін.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі включають розробку нових методів оцінки та управління ризиками, особливо в умовах цифровізації та використання новітніх технологій. Зокрема, великі дані та аналітика можуть бути використані для більш точного прогнозування ризиків, а ШІ — для автоматизації процесів і оперативного реагування на загрози. Також важливою є інтеграція систем управління ризиками в загальний бізнес-менеджмент підприємства, що дозволить більш ефективно використовувати ресурси для мінімізації потенційних загроз. Розвиток практичних інструментів для комплексного аналізу внутрішніх факторів безпеки та ризиків може стати основою для вдосконалення стратегічного управління на підприємствах, що активно розвивають інновації.

Література:

1. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Управління розвитком персоналу підприємства в умовах економічної глобалізації. Економічний форум. 2020. № 3. С. 138—142.
2. Еісай Салах Абу Ісбайхах Алмабрук. Концептуальні підходи до управління розвитком інноваційно-активних виробничих підприємств на засадах безпекоорієнтованості в ризикогенному середовищі. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2022. № 2 (20). С. 69—73.
3. Кириленко В. І., Чалюк Ю. О. Інноваційність економік світу. Підприємництво та інновації. 2020. № 15. С. 7—14.
4. Кулаков О. О. Аналіз сучасного стану інноваційно-інвестиційної діяльності України. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2023. № 2. С. 12—18.
5. Кутувий О. В. Особливості формування інноваційно-інвестиційної системи на регіональному рівні. Державне будівництво. 2024. № 1 (35). С. 207—217.
6. Овчиннікова В. О., Усатий О. М., Усатий Д. О. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності приватних підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 192—198.
7. Притис В. І. Безпекоорієнтоване управління промисловими підприємствами в умовах глобалізаційних

викликів. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 "Менеджмент". Хмельницький національний університет. Хмельницький. 2021. 239 с.

8. Рушишин М. Чинники формування фінансового забезпечення розвитку вітчизняних підприємств на інноваційних засадах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. № 3. С. 17—23.

9. Трегубов О. Наукові засади управління інноваційно-активною структурою. Актуальні проблеми економіки. 2023. № 1 (259). С. 64—71.

10. Тютюнникова С. В., Фрідман О. А. Національна інноваційна система: сучасні тренди та виклики для України. Вісник ХНУ ім В.Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм". 2020. Вип. 12. С. 224—232. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2020-12-22>

References:

1. Dziemulych, M.I. and Shmatkovs'ka, T.O. (2020), "Management of enterprise personnel development in conditions of economic globalization", *Ekonomicznyj forum*, vol. 3, pp. 138—142.
2. Eisaj Salakh Abu Isbajkhakh Almabruk (2022), "Conceptual approaches to managing the development of innovative and active production enterprises on the basis of safety orientation in a risky environment", *Ekonomicznyj zhurnal Odes'koho politekhnichnoho universytetu*, vol. 2 (20), pp. 69—73.
3. Kyrylenko, V.I. and Chaliuk, Yu.O. (2020), "Innovativeness of world economies", *Pidpryemnytstvo ta innovatsii*, vol. 15, pp. 7—14.
4. Kulakov, O.O. (2023), "Analysis of the current state of innovation and investment activity in Ukraine", *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpryemnytstvo*, vol. 2, pp. 12—18.
5. Kutovyy, O.V. (2024), "Features of the formation of the innovation and investment system at the regional level", *Derzhavne budivnytstvo*, vol. 1 (35), pp. 207—217.
6. Ovchynnikova, V.O. and Usatyj, O.M. and Usatyj D.O. (2023), "Problems and prospects for the development of innovative activities of private enterprises", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 83, pp. 192—198.
7. Prytys, V.I. (2021), "Safety-oriented management of industrial enterprises in the conditions of globalization challenges", Ph.D. Thesis, Economy, Khmel'nyts'kyj natsional'nyj universytet, Khmel'nyts'kyj, Ukraine.
8. Ruschyshyn, M. (2023), "Factors in the formation of financial support for the development of domestic enterprises based on innovation", *Ekonomiczni nauky*, vol. 3, pp. 17—23.
9. Trehubov, O. (2023), "Scientific principles of management innovative and active structure", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 1 (259), pp. 64—71.
10. Tiutiunnykova, S.V. and Fridman, O.A. (2020), "National innovation system: current trends and challenges for Ukraine", *Visnyk KhNU im V.N. Karazina. Seriya "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm"*, vol. 12, pp. 224—232. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2020-12-22>

Стаття надійшла до редакції 20.11.2024 р.

А. М. Пузачова,
магістр, спеціальність 051 — Економіка, Університету митної справи та фінансів
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-2676-0089>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.161

ЕНЕРГЕТИЧНА СИСТЕМА В РАМКАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВІДНОВЛЕННЯ

A. Puhachova,
Master of Economic Sciences, University of Customs and Finance

ENERGY SYSTEM WITHIN THE FRAMEWORK OF TRANSFORMATIONAL PROCESSES
IN UKRAINE: PROBLEMS AND WAYS OF RECOVERY

У статті проаналізовано темпи та ефективність відновлення енергетичного сектора в Україні, окреслено основні заходи, спрямовані на забезпечення енергетичної безпеки та стійкості. Особливу увагу приділено аналізу впливу воєнних дій на енергетичну інфраструктуру країни, яка зазнала значних втрат та руйнувань. Розглянуто дії міжнародної спільноти по підтримці України в питаннях відновлення енергетичної інфраструктури, які надають як фінансову, так і технічну допомогу. Розглянуто ключові виклики, що стоять перед енергетичною системою України, зокрема зниження залежності від викопного палива, інтеграція з європейським енергетичним ринком та адаптація до змін клімату. Проаналізовано поточний стан відбудови об'єктів генерації та передачі електроенергії, включаючи роль відновлюваних джерел енергії. Розкрито механізми залучення міжнародної фінансової допомоги та інвестицій для модернізації енергетичного сектора. Зазначено, що ефективна відбудова енергетичної системи вимагає розробки довгострокової стратегії, що передбачає децентралізацію енергетичних потужностей, впровадження інноваційних технологій, таких як розумні мережі та підвищення енергоефективності. Акцентовано увагу на необхідності посилення законодавчого регулювання та розробки стимулів для переходу на "зелену" енергетику, що сприятиме зменшенню вуглецевого сліду країни. У статті підкреслено важливість створення прозорих механізмів співпраці між державними та приватними партнерами в рамках відновлення енергетичної інфраструктури. Запропоновано шляхи інтеграції нових технологій, таких як водневі установки та акумуляторні системи, для зменшення залежності від традиційних джерел енергії. Підкреслено, що трансформація енергетичної системи України має ґрунтуватися на принципах сталого розвитку, забезпечуючи енергетичну незалежність та конкурентоспроможність країни в нових глобальних умовах. А гармонізація стандартів із європейськими нормами, забезпечення прозорості процесів інвестування та спрощення процедур для залучення міжнародного капіталу сприятиме розвитку енергетичного сектору.

The article analyzes the pace and efficiency of the recovery of the energy sector in Ukraine, outlines the main measures aimed at ensuring energy security and sustainability. Special attention is paid to the analysis of the impact of military actions on the country's energy infrastructure, which has suffered significant losses and destruction. The actions of the international community to support Ukraine in the restoration of the energy infrastructure, which provide both financial and technical assistance, are considered. The key challenges facing the energy system of Ukraine are considered, in particular, reducing dependence on fossil fuels, integration with the European energy market and adaptation to climate change. The current state of reconstruction of electricity generation and transmission facilities, including the role of renewable energy sources, is analyzed. The mechanisms of attracting international financial assistance and investments for the modernization of the energy sector are disclosed. It is noted that the effective reconstruction of the energy system requires the development of a long-term strategy that involves the decentralization of energy capacities, the introduction of innovative technologies, such as smart networks, and the improvement of energy efficiency. Attention is focused on the need to strengthen legislative regulation and develop incentives for the transition to "green" energy, which will help reduce the country's carbon footprint. The article emphasizes the importance of creating transparent cooperation mechanisms between public and private partners in the framework of energy infrastructure restoration. Ways to integrate new technologies, such as hydrogen plants and battery systems, to reduce dependence on traditional energy sources are proposed. It is emphasized that the transformation of the energy system of Ukraine should be based on the principles of sustainable development, ensuring energy independence and competitiveness of the country in new global conditions. Harmonization of standards with European norms, ensuring transparency of investment processes and simplifying procedures for attracting international capital will contribute to the development of the energy sector.

Ключові слова: енергетична система, відновлення, трансформації, критична інфраструктура, галузі, інвестування, умови, зміни.

Key words: energy system, restoration, transformations, critical infrastructure, industries, investment, conditions, changes.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Використання екологічно чистих відновлюваних джерел енергії для задоволення енергетичних потреб населення та промисловості є надзвичайно важливим для усіх розвинутих країн світу ще з початку XXI ст. Це питання стало серйозним викликом і для України, так як було пов'язано із енергодефіцитністю у галузі існуючої енергетичної системи та незадовільним станом оточуючого середовища.

Станом на початок 2022 р. українська енергетична галузь була однією з найпотужніших в Європі: загальна встановлена потужність ОЕС України станом на кінець 2021 р. складала 56,1 ГВт [18]. Український сектор відновлюваної енергетики виборював собі право функціонувати за справедливих умов, гарантованих державою. У 2019 р. наша країна увійшла у ТОП-10 країн світу за темпами розвитку відновлюваної енергетики, у 2020 р. — у ТОП-5 європейських країн за темпами розвитку сонячної енергетики, посівши почесне 8 місце серед 104 країн світу за інвестиційною привабливістю краї-

ни у питанні розвитку низьковуглецевих джерел енергії і будівництва "зеленої" економіки. За даними НКРЕКП, станом на кінець 2021 р., встановлена потужність сектору відновлюваної енергетики України досягла 9 655,9 МВт. На початок 2022 р. за загальною встановленою потужністю з відновлюваних джерел енергії лідерами серед усіх областей України стали Дніпропетровська (1 350,06 МВт), Херсонська (1 139,65 МВт) і Миколаївська області (1 121,16 МВт), на які припадало понад 37,3 % усіх потужностей ВДЕ в Україні [17].

Сьогодні українська енергетична система країни переживає значні виклики через масштабні руйнування, спричинені ескалацією російсько-української війни і необхідності швидкого впровадження управлінських рішень для відновлення пошкодженої чи зруйнованої критично важливої інфраструктури. При цьому переважна більшість об'єктів відновлюваної енергетики країни, яка була зосереджена у південних та південно-східних областях України, де безупинно точаться активні бойові дії третій рік поспіль, пошкоджено і зруйновано.

Зруйновані об'єкти генерації, передача та розподіл електроенергії потребують масштабного оновлення, а також модернізації для забезпечення енергонезалежності країни в такі складні для неї часи.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання перетворення енергії різних видів відновлюваних джерел в електричну і теплову та пошук шляхів вирішення проблем відновлюваної енергетики займалися знаходяться в центрі уваги наукових здобутків А. Барило, М. Бенменні, В. Будько, П. Васько, В. Головка, Г. Дідківської, М. Жовмір, М. Ібрагімової, С. Кудрі, Н. Маслова, Б. Тучинського та багатьох ін. [19]. Питанням відновлення національної економіки та критичної інфраструктури, різним аспектам з реформування, реконструкції і розвитку приділено увагу в наукових працях Л. Кістерського, М. Миколайчук, О. Лисика, Т. Крушельницької, В. Микитенко, М. Трецова, І. Гончарук, Л. Михайлова, І. Семенишина, О. Шпатакова, Н. Хомюк та ін. [15].

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Постановка завдання: проаналізувати стан енергетичної системи України в умовах сьогодення, виокремивши проблеми, що перешкоджають її відновленню з метою визначення шляхів відбудови і розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

З початком повномасштабної війни енергетична інфраструктура України стала об'єктом масових атак, що призвело до значного зниження виробничих потужностей та руйнування мереж передачі. Внаслідок бойових дій та окупації, близько 4 % генеруючої потужності енергетичної інфраструктури повністю зруйновано ще влітку 2022 р., а 35 % — залишилися на окупованих територіях. Прямі збитки завдані інфраструктурі склали 1,7 млрд дол [18, с. 5—6]. Серйозним випробуванням для відновлення роботи критичної інфраструктури були масовані ракетні обстріли України восени 2023 р. Так п'ятий масований ракетний обстріл 23 листопада 2022 р. по енергетичній інфраструктурі призвів до значних пошкоджень критичної інфраструктури і автоматичного відключення всіх діючих атомних станцій, через надмірне навантаження на систему. А на початок 2023 р. 44 % теплових енергетичних потужностей України разом із близько 8 % встановлених потужностей ТЕЦ перебувало під окупацією, а близько 45 % — зруйновані або пошкоджені [20]. За даними Міністерства енергетики України, відновлення значної частини зруйнованих та пошкоджених об'єктів вимагає суттєвих фінансових та матеріальних ресурсів і потребує швидкої реакції як з боку держави, так і міжнародної спільноти [9].

Відновлення енергетичної системи відбувається за кількома напрямками: модернізація традиційної енергетики (зокрема, відновлення пошкоджених теплових та атомних електростанцій), відновлювані роботи та заміна обладнання для швидкого відновлення енергогенерації, але фінансові можливості нашої держави для цього сягають критичних несприятливих відміток.

Згідно зі звітом "Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення (RDNA2)", підготовленого експертами Світового банку, Європейської комісії, ООН та Урядом України, загальні потреби на відновлення та відбудову країни ще на початку 2023 р. складали 411 млрд дол США, при цьому потреби енергетики в них — 11 % [16]. Протягом 2023-2024 рр. ситуація загострилася. Війна та її наслідки стали ключовим стримуючим чинником для відновлення, розвитку і трансформації енергетичного сектору країни.

У квітні 2023 р. Урядом країни затверджено нову Енергетичну стратегію України на період до 2050 року [2]. Під час воєнного стану документ закритий, але завдяки новинам і коментарям посадовців з відкритих джерел можна зрозуміти основні стратегічні цілі й показники. Основне завдання стратегії — перетворити Україну на енергетичний хаб Європи. Для цього планується значне розширення генерації з відновлюваних джерел енергії (далі — ВДЕ) до 2050 року, зокрема: збільшення потужності вітрової генерації до 140 ГВт (інвестиції близько \$134 млрд), сонячної — до 94 ГВт (\$62 млрд), накопичувачів енергії — до 38 ГВт (\$25 млрд), атомної генерації — до 30 ГВт (\$80 млрд), ТЕЦ та біоенергетичних установок — до 18 ГВт, гідро генерації — до 9 ГВт (\$4,5 млрд) [1]. Таким чином, Україна має офіційний документ із амбітними планами щодо трансформації енергетичного сектору через розвиток відновлюваних та вуглецево нейтральних джерел енергії, а також шляхом залучення інвестицій у галузь, переважно приватних (як іноземних, так і українських).

Міжнародна спільнота активно підтримує Україну в питаннях відновлення енергетичної інфраструктури, надаючи як фінансову, так і технічну допомогу. Зокрема, значну роль відіграють Європейський Союз, США, Світовий банк та інші фінансові інституції, які забезпечують не лише фінансування, але й постачання спеціалізованого обладнання та матеріалів для швидкої ліквідації пошкоджень.

Спільні безпекові зобов'язання між Україною та Європейським Союзом, розміщені на сайті офіційного інтернет-представництва Президента України у червні 2024 р. [3] включатимуть підтримку енергетичної безпеки, перехід на чисту енергію та забезпечення ядерної безпеки. ЄС продовжить надавати підтримку в цих напрямках, а також зміцнюватиме український ядерний регуляторний орган та сприятиме розширенню можливостей у сферах радіологічної, хімічної, біологічної та ядерної безпеки. У межах інтеграції до ЄС, Україна працюватиме над узгодженням законодавства з нормами ЄС. Європейський Союз через Механізм цивільного захисту (UCPM) надаватиме підтримку українській енергетичній інфраструктурі обладнанням, послугами та допомогою у сфері РХБЯ. Співпраця в рамках Ініціативи ЄС "Центри передового досвіду зі зменшення РХБЯ загроз" посилить здатність України реагувати на техногенні катастрофи. ЄС також працюватиме над інтеграцією енергетичних мереж України в транс'європейські мережі.

Згідно з Угодою про підтримку України та співробітництво між Україною та урядом Японії [5], буде створено основу для відновлення, захисту та стійкості критичної інфраструктури, зокрема енергетичної. Крім

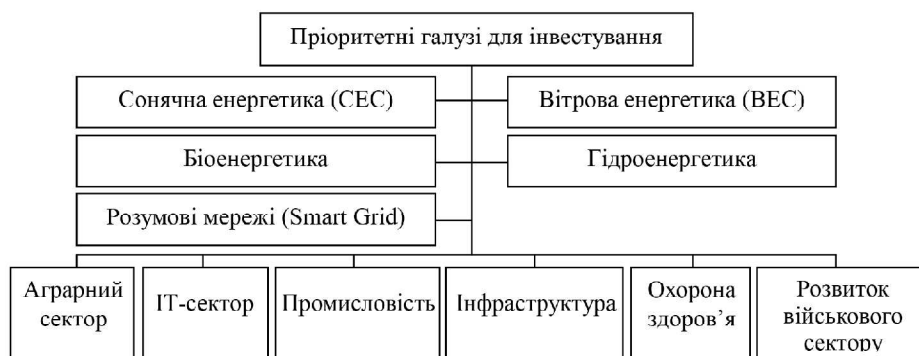


Рис. 1. Пріоритетні галузі для інвестування в Україні

Джерело: складено автором по результатам аналізу [23].

того, Японія заохочуватиме свій приватний сектор до співпраці з Україною для модернізації та нарощування потенціалу, зокрема в енергетиці. Японія також підтримуватиме ядерну безпеку України, зокрема на Запорізькій АЕС, за участі МАГАТЕ.

Угода про співробітництво у сфері безпеки між Україною та Литовською Республікою [4] передбачає підтримку енергетичного сектору України, відновлення пошкодженої інфраструктури, передачу обладнання та ресурсів. Литва також ділитиметься досвідом у розвитку відновлюваної енергетики та впровадженні технологій "зеленої" енергії, сприяючи модернізації енергосистеми України за стандартами ЄС.

Угода про співробітництво у сфері безпеки та довгострокову підтримку між Україною та Естонією [6] включає підтримку енергетичної стійкості та безпеки критичної інфраструктури України. Естонія шукатиме можливості для підтримки енергетичного сектору, а також сприятиме підвищенню стійкості критичної інфраструктури в інших секторах.

Згідно з Грантовою угодою укладеною Україною та Францією щодо сприяння відновлення й підтримці критичної інфраструктури та пріоритетних секторів економіки нашої країни, 200 млн євро буде спрямовано для реконструкції та відновлення критично важливої інфраструктури України [8], з яких 60 млн євро — саме на підтримку енергетичного сектору [7, с. 11].

Під час Міжнародної конференції з відновлення України (URC 2024) у Берліні було укладено 12 міжнародних угод про співпрацю з фінансовими установами та енергетичними компаніями для відтворення енергетичних об'єктів після російських атак [9].

Попри ухвалення низки рішень, спрямованих на відновлення роботи енергетичних мереж і систем, зменшення втрат від російських атак і вирішення боргових проблем, що заважають нормальному функціонуванню енергетичних ринків, аналітики вважають, що забезпечення нормального проходження осінньо-зимового періоду 2024—2025 рр. без суттєвих обмежень споживання електричної енергії є неможливим. Скоротити очікуваний дефіцит пропонують за умов: протиракетного захисту об'єктів критичної інфраструктури та стимулювання будівництва в регіонах малих енергетичних установок з гарантованою потужністю; відновлення роботи всіх енергетичних об'єктів, що були зупинені, з підключенням їх до мереж за поданням військової адміністрації; зосередження всіх ре-

сурсів на об'єктах інфраструктури, відновлення яких не перевищує шести місяців, а також на забезпеченні енергетичної автономності населених пунктів та районів у містах через залучення приватного бізнесу до будівництва [7, с. 3—12].

При цьому аналітиками і практиками неприпустимими до впровадження вважалися цілий ряд ініціатив Уряду ще на момент обговорення законопроектів [7, с. 12], які в більшості своїй вже прийняті і затверджені, а саме: розпорошення ресурсів на довгострокові проекти сумнівної ефективності [10]; відмова від використання енергетичного вугілля, нафтопродуктів, природного газу як пального для малих установок під приводом переходу на "зелену енергію" [11]; установлення енергетичних установок без гарантованої потужності, таких як сонячні панелі та вітрогенератори без систем накопичення енергії, особливо в районах із низькою сонячною активністю та швидкістю вітру; вилучення коштів у споживачів та учасників енергетичних ринків шляхом нереалістичних "євроінтеграційних" ініціатив, таких як обов'язкове використання рідкого біопалива [12] чи приведення розмірів ставок акцизного податку на нафтопродукти до рівнів установлених Директивою 2003/96/ЄС вже зараз [13]; а також відмова України від переходу на європейську модель регулювання енергетики з відродженням вертикалі компаній-монополістів [14]. Таким чином ситуація може погіршитися не просто за рахунок активних бойових дій, пошкодження та окупації енергетичних об'єктів, але й через штучне створення окремими державними структурами додаткових проблем та викликів на ринку, що відстежувалося ще наприкінці 2022 р. [17].

В той же час ситуація, що склалася, показала важливість розвитку розподіленої незалежної генерації як головного напрямку енергетики.

Національна рада з відновлення України від наслідків війни вважає, що основними викликами у відновленні енергетики стають: значний дефіцит ресурсів для ремонту та модернізації об'єктів; постійна загроза нових руйнувань через обстріли та терористичні атаки на енергетичні об'єкти; відсутність висококваліфікованих фахівців для оперативного виконання робіт; необхідність оптимізації енергетичної інфраструктури відповідно до сучасних стандартів для підвищення стійкості системи; недостача кваліфікованих спеціалістів. Зокрема, з моменту впровадження стимулю-

ючих механізмів для розвитку відновлюваної енергетики система підтримки тричі зазнавала значних змін, включаючи ретроспективну зміну рівня "зеленого" тарифу [21].

Розвиток зеленої енергетики це інвестиції у відновлювані джерела енергії, зокрема вітрову та сонячну генерацію, забезпечують сталий розвиток та стійкість енергетичної системи. Завдяки міжнародній допомозі, зокрема від Європейського Союзу, впроваджуються проєкти з будівництва сонячних станцій у постраждалих регіонах [22]. Інвестувати у сонячні та вітрові електростанції в Україні зараз може бути вигідно (рис. 1), хоча ситуація залежить від кількох факторів: економічної та політичної стабільності, державної підтримки та ринкових умов.

Кліматичні умови України сприяють розвитку сонячної та вітрової енергетики, особливо в південних і прибережних регіонах із численними сонячними днями та стабільними вітрами. За даними Національного агентства з питань енергетики, у країні в середньому 200—240 сонячних днів на рік, що забезпечує високу продуктивність сонячних електростанцій [23].

Україна інтегрується в енергетичний ринок ЄС, що стимулює експорт електроенергії. Декарбонізація та енергетична незалежність підвищують попит на відновлювану енергетику. ЄС та міжнародні партнери, як-от ЄБРР і Світовий банк, активно фінансують екологічні проєкти в Україні. У 2024 р. Україна продовжує аукціони для великих проєктів відновлюваної енергетики, що гарантує інвесторам стабільні тарифи на 20 років. Сонячні та вітрові електростанції після будівництва мають низькі витрати на експлуатацію, забезпечуючи стабільний дохід. А перехід до децентралізованих моделей генерації та розподілу енергії сприятиме зниженню залежності від великих енергетичних об'єктів, зокрема через розвиток локальних генерацій та енергетичних кооперативів.

Але інвесторам у сонячну та вітряну енергетику слід враховувати політичну нестабільність, економічні ризики та вплив війни, які можуть ускладнити будівництво та роботу електростанцій. Енергетична інфраструктура потребує модернізації, що передбачає додаткові витрати на підключення до мережі й технічні роботи. Зміни у законодавстві також можуть вплинути на інвестиційні умови, тому важливо слідкувати за енергетичною політикою. Висока початкова вартість проєктів є бар'єром: будівництво 1 МВт сонячної станції коштує 700 тис. — 1 млн євро, вітрової — 1,2—1,5 млн євро. В той же час інвестиції можуть бути вигідними для тих, хто готовий до ризиків, особливо якщо доступна міжнародна фінансова підтримка або участь у державних аукціонах, що знижують ризики та підвищують прибутковість [24]. А інтеграція до європейської енергосистеми ENTSO-E це процеси синхронізації з європейською мережею електропередачі які допомагають стабілізувати енергопостачання та забезпечити аварійне резервування в умовах кризи [25].

ВИСНОВКИ

Відновлення енергетичної системи України відбувається в умовах значних викликів і потребує як мобілізації внутрішніх ресурсів, так і міжнародної

підтримки. Хоча темпи відновлення стримуються складною безпековою ситуацією та масштабом руйнувань. Надання пріоритету модернізації та розвитку альтернативної енергетики та інтеграції в європейську енергосистему дозволяє поступово відновлювати функціональність сектору. Ключовими факторами для успішного відновлення є продовження підтримки міжнародної спільноти, а також інвестування у більш стійкі та сучасні енергетичні рішення. Фінансова допомога, технологічна експертиза та обмін досвідом із країнами ЄС сприяють швидшій відбудові та інтеграції в єдиний енергетичний простір. При цьому слід враховувати, що успіх залежить від скоординованих зусиль державного сектору, бізнесу та громадянського суспільства.

У контексті трансформаційної відбудови України важливим напрямком є посилення енергетичної безпеки. Зокрема, ключову роль відіграє децентралізація енергосистеми, що включає розширення використання ВДЕ, таких як сонячна, вітрова та біоенергетика. Такий підхід не лише підвищить стійкість до можливих атак на критичну інфраструктуру, а й сприятиме зниженню залежності від традиційних джерел енергії. Не менш важливим є підвищення енергоефективності у промисловості, житловому секторі та транспорті. Проведення програм модернізації, утеплення будівель, а також запровадження енергозберігаючих технологій дозволить скоротити витрати енергії, знизити навантаження на енергосистему та покращити екологічну ситуацію.

Обов'язковою є і адаптація законодавчої бази до сучасних вимог енергетичного ринку. Гармонізація стандартів із європейськими нормами, забезпечення прозорості процесів інвестування та спрощення процедур для залучення міжнародного капіталу сприятимуть розвитку енергетичного сектору. Залучення інновацій, таких як системи зберігання енергії, смарт-мережі та цифрові технології моніторингу, дозволить забезпечити гнучкість і ефективність енергопостачання.

Література:

1. Ольга Савченко. Проблеми та перспективи розвитку відновлюваної енергетики в 2024 році. Останні новини бізнесу України. URL: https://biz.ligazakon.net/analitics/227024_problemi-ta-perspektivi-rozvitku-vdnovlyuvano-energetiki-v-2024-rots (дата звернення: 30.10.2024).
2. ІПС ЛІГА:ЗАКОН — система пошуку, аналізу та моніторингу нормативно-правової бази. Партнерський сайт компанії ЛІГА:ЗАКОН. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/kr230373?an=3> (дата звернення: 30.10.2024).
3. Спільні безпекові зобов'язання між Україною та європейським союзом. Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/news/spilni-bezpekovi-zobovyazannya-mizh-ukrayinoyu-ta-yevropejsk-91801> (дата звернення: 30.10.2024).
4. Угода про співробітництво у сфері безпеки між Україною та литовською республікою. Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://>

/www.president.gov.ua/news/ugoda-pro-spivrobitnictvo-u-sferi-bezpeki-mizh-ukrayinoyu-ta-91809 (дата звернення: 30.10.2024).

5. Угода про підтримку України та співробітництво між Україною та урядом Японії. Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/news/ugoda-pro-pidtrimku-ukrayini-ta-spivrobitnictvo-mizh-ukrayin-91481>.

6. Угода про співробітництво у сфері безпеки та довгострокову підтримку між Україною та Естонією. Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/news/ugoda-pro-spivrobitnictvo-u-sferi-bezpeki-ta-dovgostrokovu-p-91793> (дата звернення: 30.10.2024).

7. Енергетика України у червні 2024 р. Центр Разумкова в рамках Програми сприяння громадській активності "Долучайся!". 2024. 12 с. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2024/07/11/2024-PAKT-12.pdf> (дата звернення: 30.10.2024).

8. Оборонна співпраця, відновлення критичної інфраструктури та використання ядерної енергії з мирною метою: Україна та Франція підписали чотири документи, від 7 червня 2024 р. Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/news/oboronna-spivprasya-vidnovlennya-kritichnoyi-infrastrukturi-91397>

9. URC 2024: за координації Міненерго укладено 12 угод про співпрацю з партнерами для розбудови та відновлення генерації і мереж, від 12 червня 2024 р. Офіційний сайт Міністерства енергетики України. URL: <https://mev.gov.ua/novyna/urc-2024-za-koordynatsiyi-minenerho-ukladeno-12-uhod-pro-spivpratsyu-z-partneramy-dlya>

10. Про розміщення, проектування та будівництво енергоблоків № 3 та № 4 Хмельницької атомної електричної станції: Проект закону від 03.04.2024 р. № 11146. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43948>

11. Національний план з енергетики та клімату на період до 2030 року: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 25 червня 2024 р. № 587-р. URL: <https://me.gov.ua/view/bb0b9ef5-ea96-4b8a-8f2f-471faf32c9df>

12. Про внесення змін до деяких законів України щодо обов'язковості використання рідкого біопалива (біокомпонентів) у галузі транспорту: закон України від 04.06.2024 р. № 3769-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3769-20#Text>

13. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо імплементації положень актів права Європейського Союзу щодо акцизного податку: Закон України від 18.07.2024 р. № 3878-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3878-20#Text>

14. Про внесення змін до деяких законів України щодо врегулювання повноважень центральних органів виконавчої влади у сфері забезпечення енергетичної ефективності: закон України від 04.06.2024 р. № 3764-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3764-20#Text>

15. Трещов М. Модернізація енергетичного сектору як пріоритетний напрям повоєнного відновлення України. Науковий вісник. 2024. № 1 (15). С. 28—45. Се-

рія: Державне управління. URL: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)-28-45](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-28-45)

16. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову: прес-реліз від 23 березня 2023 р. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2023/03/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment>

17. Конеченков А. Сектор відновлюваної енергетики України до, під час та після війни; за ред. В. Омельченко. Разумков центр від 11 листопада 2022 р. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/sektor-vidnovlyuvanoyi-energetyky-ukrayiny-do-pid-chas-ta-pislya-viyny>

18. Аналітичний звіт: відновлювана енергетика в Україні. Опубліковано 15 вересня 2023 р. Мережа BDO. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2023/analytical-report-on-the-ukrainian-renewable-energy-sector>

19. Відновлювані джерела енергії: монографія; за заг. ред. С.О. Кудрі. Київ: Інститут відновлюваної енергетики НАНУ, 2020. 392 с. URL: https://www.ive.org.ua/wp-content/uploads/Monografia_final_21.12.2020.pdf

20. Проходження осінньо-зимових періодів 2022—2024 рр. Стан енергосистеми. Матеріал підготовлено за підтримки Міжнародного фонду "Відродження" у рамках проєкту "Покращення енергетичної безпеки завтрашнього дня". 2024: ГО "ДІКСІ ГРУП", 22 с. URL: https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2024/04/2024_winterseasons_analysis_dixi_group_final.pdf.

21. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи "Енергетична безпека". URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/energy-security.pdf> (дата звернення: 20.11.2024).

22. Драч Софія. Майбутнє "зеленої енергетики" в Україні. Матеріал від 20.12.2023 р. Партнерський сайт компанії ЛІГА:ЗАКОН. URL: https://biz.ligazakon.net/analytcs/224285_maybutn-zeleno-energetiki-v-ukran (дата звернення: 20.11.2024).

23. Більш ніж удвічі зросли капітальні інвестиції в енергетику 2023 року. Матеріал від 31.10.2024 р. Офіційний сайт ГО "ДІКСІ ГРУП". URL: <https://dixigroup.org/bilsh-nizh-udvichi-zrosly-kapitalni-investytsiyi-v-energetyky-u-2023-rocz/> (дата звернення: 19.11.2024).

24. Сонячні та вітряні електростанції: чи вигідно зараз інвестувати. Незалежний фінансовий портал Finance.ua. URL: https://finance.ua/ua/goodtoknow/soniachni-ta-vitriani-elektrostantsii-chy-vyhidno-zaraz-investuvaty#headline_2 (дата звернення: 20.11.2024).

25. Інтеграція у європейську електромережу ENTSO-E. Офіційний сайт Міністерства енергетики України. URL: <https://mev.gov.ua/reforma/intehratsiya-u-yevropeysku-elektromerezh-entso-e>.

References:

1. Savchenko, O. (2024), "Problems and prospects for the development of renewable energy in 2024", available at: https://biz.ligazakon.net/analytcs/227024_problemi-ta-perspektivi-rozvitku-vidnovlyuvano-energetiki-v-2024-rots (Accessed 30.10.2024).

2. IPS LIHA:ZAKON (2024), available at: <https://ips.ligazakon.net/document/kr230373?an=3> (Accessed 30.10.2024).
3. President of Ukraine (2024), "Joint Security Commitments between Ukraine and the European Union", available at: <https://www.president.gov.ua/news/spilni-bezpekovi-zobov'язannya-mizh-ukrayinoyu-ta-yevropejsk-91801> (Accessed 30.10.2024).
4. President of Ukraine (2024), "Agreement on Security Cooperation between Ukraine and the Republic of Lithuania", available at: <https://www.president.gov.ua/news/ugoda-pro-spivrobitnictvo-u-sferi-bezpeki-mizh-ukrayinoyu-ta-91809> (Accessed 30.10.2024).
5. President of Ukraine (2024), "Accord on Support for Ukraine and Cooperation between Ukraine and the Government of Japan", available at: <https://www.president.gov.ua/news/ugoda-pro-pidtrimku-ukrayini-ta-spivrobitnictvo-mizh-ukrayin-91481> (Accessed 30.10.2024).
6. President of Ukraine (2024), "Agreement on Security Cooperation and Long-term Support between Ukraine and Estonia", available at: <https://www.president.gov.ua/news/ugoda-pro-spivrobitnictvo-u-sferi-bezpeki-ta-dovgostrokovu-p-91793> (Accessed 30.10.2024).
7. Razumkov Centre (2024), "Energy of Ukraine in June 2024", available at: <https://razumkov.org.ua/images/2024/07/11/2024-PAKT-12.pdf> (Accessed 30.10.2024).
8. President of Ukraine (2024), "Defense Cooperation, Restoration of Critical Infrastructure, and Use of Nuclear Energy for Peaceful Purposes: Ukraine and France Have Signed Four Documents", available at: <https://www.president.gov.ua/news/oboronna-spivpracya-vidnovlennya-kritichnoyi-infrastrukturi-91397> (Accessed 30.10.2024).
9. Ministry of Energy of Ukraine (2024), "URC 2024: under the coordination of the Ministry of Energy, 12 agreements on cooperation with partners were concluded for the development and restoration of generation and networks, dated June 12, 2024", available at: <https://mev.gov.ua/novyna/urc-2024-za-koordinatsiyi-minenerho-ukladeno-12-uhod-pro-spivpratsyu-z-partneramy-dlya> (Accessed 30.10.2024).
10. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), Draft Law "On the location, design and construction of power units No. 3 and No. 4 of the Khmelnytskyi Nuclear Power Plant", available at: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43948> (Accessed 30.10.2024).
11. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution "National Energy and Climate Plan for the period until 2030", available at: <https://me.gov.ua/view/bb0b9ef5-ea96-4b8a-8f2f-471faf32c9df> (Accessed 30.10.2024).
12. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine "On amendments to certain laws of Ukraine regarding the mandatory use of liquid biofuels (biocomponents) in the transport sector", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3769-20#Text> (Accessed 30.10.2024).
13. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine "On amendments to the Tax Code of Ukraine regarding the implementation of the provisions of the European Union legal acts regarding excise tax", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3878-20#Text> (Accessed 30.10.2024).
14. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine "On amendments to certain laws of Ukraine regarding the regulation of the powers of central executive bodies in the field of ensuring energy efficiency", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3764-20#Text> (Accessed 30.10.2024).
15. Treschov, M. (2024), "Modernization of the energy sector as a priority direction of the post-war reconstruction of Ukraine", *Naukovyj visnyk. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, vol. 1 (15), pp. 28—45. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)-28-45](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-28-45)
16. World Bank (2023), "Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment", available at: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2023/03/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment> (Accessed 30.10.2024).
17. Konechenkov, A. (2022), "Renewable energy sector of Ukraine before, during and after the war", available at: <https://razumkov.org.ua/statti/sector-vidnovlyuvanoi-energetyki-ukrayiny-do-pid-chas-ta-pislya-viyny> (Accessed 30.10.2024).
18. BDO (2023), "Analytical Report on the Ukrainian Renewable Energy Sector", available at: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2023/analytical-report-on-the-ukrainian-renewable-energy-sector> (Accessed 30.10.2024).
19. The Institute of Renewable energy of the National Academy of Sciences of Ukraine (2020), "Renewable energy sources", available at: https://www.ive.org.ua/wp-content/uploads/Monografia_final_21.12.2020.pdf (Accessed 30.10.2024).
20. HO "DIKSI HRUP" (2024), "Passage of the autumn-winter periods of 2022-2024. State of the energy system", available at: https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2024/04/2024_winterseasons_analysis_dixi_group_final.pdf (Accessed 30.10.2024).
21. The National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War (2024), "National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War. Draft Ukraine Recovery Plan", available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/energy-security.pdf> (Accessed 20.11.2024).
22. Drach, S. (2023), "The Future of "Green Energy" in Ukraine", available at: https://biz.ligazakon.net/analytics/224285_maybutn-zeleno-energetiki-v-ukran (Accessed 20.11.2024).
23. HO "DIKSI HRUP" (2024), "Capital Investments in Energy More Than Doubled in 2023", available at: <https://dixigroup.org/bilsh-nizh-udvichi-zrosly-kapitalni-investyciyi-v-energetyku-u-2023-rocz/> (Accessed 19.11.2024).
24. Finance.ua (2024), "Solar and Wind Power Plants: Is It Profitable to Invest Now?", available at: https://finance.ua/ua/goodtoknow/soniachni-ta-vitriani-elektrostantsii-chy-vyhidno-zaraz-investuvaty#-headline_2 (Accessed 20.11.2024).
25. Ministry of Energy of Ukraine (2024), "Ukraine's Power Network Integration with EU ENTSO-E", available at: <https://mev.gov.ua/reforma/intehratsiya-u-yevropeysku-elektromerezh-entso-e> (Accessed 30.10.2024).

Стаття надійшла до редакції 22.11.2024 р.

*А. А. Помаза-Пономаренко,
д. держ. упр., старший дослідник, начальник наукового відділу
з дослідження проблем державної безпеки, Науково-дослідний центр
Національного університету цивільного захисту України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5666-9350>*

*О. О. Ахмедова,
д. держ. упр., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1573-7710>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.168

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗБАР'ЄРНОСТІ ПОСЛУГ

A. Pomaza-Ponomarenko,
Doctor of Sciences in Public Administration, Senior Researcher, Head of the Scientific Department
for State Security Problems, Research Centre of the National University of Civil Protection of Ukraine
O. Akhmedova,
Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Tourism, Hotel and Restaurant Business, Kyiv National University of Technology and Design

DIGITALISATION OF THE HEALTHCARE SYSTEM AND SOCIAL SECTOR AS A TOOL FOR ENSURING BARRIER-FREE SERVICES

Уточнено роль діджиталізації в системі охорони здоров'я та соціальній сфері з позиції забезпечення безбар'єрності послуг. Систематизовано напрями використання цифрових технологій, що дозволяють забезпечити розвиток системи охорони здоров'я (фізичний, ментальний і цифровий). Акцентовано, що однією з мало досліджених, але перспективних практик у цій сфері, може бути виважене використання штучного інтелекту. Аргументовано, що він має прийти не на заміну людського досвіду медпрацівників, а бути їхнім дієвим інструментом, який дозволить їм заздалегідь і більш ефективно діагностувати небезпечні захворювання, ставити більш точні діагнози, проводити операції, створювати ліки. Досліджено особливості впровадження реімбурсації, яку варто розглядати як соціально-економічну систему, покликану забезпечувати доступність для населення безкоштовних медичних послуг, лікарських препаратів і фармацевтичної допомоги загалом, що реалізується сукупністю публічних інституцій залежно від рівня їх управління за допомогою використання цифрових технологій. З'ясовано, що їхнє застосування є надзвичайно важливим для України, у якій збільшується кількість осіб, які потребують комплексного й оперативного задоволення своїх медичних потреб. Виявлено також тенденцію до поступального збільшення кількості осіб з інвалідністю в Україні через неоголошену війну рф. Установлено, що на вітчизняних територіях активно реалізується цифрова трансформація публічного управління системою охорони здоров'я, зокрема, Програма медичних гарантій, у межах якої надаються різні пакети послуг. Аналіз статистичної інформації щодо кількості укладених договорів у цій сфері дозволив з'ясувати таке: 1) збільшення кількості цих договорів у 1,5 рази протягом 9 міс. цього року; 2) регіони-лідери за укладеними договорами. Крім того, акцентовано на низькому рівні довіри населення до медзакладів приватної форми власності, а також небажанні та/або неспроможності останніх укладати договори на медобслуговування за програмою медичних гарантій в Україні. Відтак, обгрунтовано необхідність реалізації низки заходів публічного управління системою охорони здоров'я в Україні.

The role of digitalization in the healthcare system and the social sphere from the perspective of ensuring barrier-free services has been clarified. The directions for using digital technologies to foster the development of the healthcare system (physical, mental, and digital) have been systematized. It is emphasized that one of the less researched but promising practices in this area could be the balanced integration of artificial intelligence. It is argued that it should not replace the human expertise of healthcare professionals but rather serve as an effective tool enabling them to diagnose dangerous diseases more efficiently and in advance, make more accurate diagnoses, perform surgeries, and create medications. The peculiarities of reimbursement mechanism implementation, which should be considered as a socio-economic system aimed at ensuring public access to free medical services, medicines, and pharmaceutical care, implemented by the combined efforts of public institutions at various management levels with the help of digital technologies, have been examined.

It has been established that their use is critically important for Ukraine, where the number of people requiring comprehensive and prompt fulfillment of their medical needs is increasing. A tendency towards a gradual rise in the number of people with disabilities in Ukraine due to the Russian Federation's undeclared war has also been identified. It has been determined that the digital transformation of public healthcare administration is being actively implemented in the country, particularly through the Medical Guarantee Program, which provides various service packages. An analysis of statistical data on the number of contracts signed in this area has revealed the following: 1) a 1.5-fold increase in the number of contracts over the past nine months of this year; 2) the regions that lead in terms of contracts signed. Additionally, attention has been drawn to the low level of public trust in private healthcare facilities and the reluctance and/or inability of the latter to enter into contracts for medical services under Ukraine's medical guarantee program. Therefore, the necessity of implementing a series of public administration measures for Ukraine's healthcare system has been substantiated.

Ключові слова: публічне управління, державна політика, соціальна безпека, соціальна сфера, соціальний захист, система охорони здоров'я, реформування, медичні послуги, адміністративні послуги, діджиталізація, ветерани війни, соціальні гарантії, медичні гарантії, особи з інвалідністю.

Key words: public administration, public policy, social security, social sphere, social protection, health care system, reform, medical services, administrative services, digitalization, war veterans, social guarantees, medical guarantees, persons with disabilities.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Останніми роками соціальна сфера загалом і медична зокрема по всьому світу відчувають на собі потужний негативний вплив позасистемних факторів. Серед цих глобальних факторів варто виокремити виникнення та поширення пандемії COVID-19, а також війни та збройні конфлікти в Ізраїлі, Україні, країнах Африки та ін. [3; 7]. Ці фактори є позасистемними тому, що вони є складно прогнозованими, але можуть бути все ж таки переведені в стану "регульованих" у межах публічно-управлінських механізмів. Крім того, відмінною ознакою зазначених факторів є те, що вони зумовлюють появу нових потреб у населення, які повинні задовольнятися за будь-яких умов, у т.ч. невизначеності та/або воєнного стану [10]. Усе це засвідчує необхідність дієвого впровадження таких інструментів, що мають відповідати вимогам часу та суспільства щодо комплексності й оперативності надання послуг населенню, особливо в соціальній і медичній сферах, адже від стану їхнього функціонування залежить, з одного боку, життя та здоров'я людей, а з другого — державна безпека, на яку впливає соціальна апатія, суспільне невдоволення тощо. Саме люди є найвищою соціальною цінністю будь-якої держави, оскільки без них не буде й її. Одним із дієвих інструментів щодо підвищення державної та соціальної безпеки є діджиталізація, що має різні форми реалізації на практиці, наприклад, реімбурсація, якщо говорити про медичну сферу. Особливо цінним є використання

діджиталізації в Україні за сучасних умов її функціонування, яка має забезпечувати соціальну безпеку за умов неоголошеної війни РФ. У цьому контексті вважаємо, що діджиталізація системи охорони здоров'я та соціальної сфери в Україні крізь призму розвитку цифрових технологій є актуальним напрямком дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Організаційні, економіко-фінансові, правові, інституційні та інші аспекти публічного управління соціальною сферою загалом і системою охорони здоров'я зокрема є предметом дослідження вчених Л. Антонової, С. Белая, В. Борщ, В. Долота, С. Домбровської, А. Колота, Е. Лібанової, Р. Моїсєєнко, О. Набхан, О. Новікової, І. Парубчака, О. Сидорчук, В. Удовиченка та ін. У той же час, відзначимо, що існує необхідність у системному аналізі (мережевому, регресійному тощо) аспектів розвитку діджиталізації в зазначених сферах суспільної життєдіяльності, адже ці аспекти набувають усе більшої актуальності, зокрема, у напрямку етичності та перспективності застосування штучного інтелекту.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є дослідження особливостей розвитку діджиталізації публічного управління системою охорони здоров'я та соціальною сферою з позиції безбар'єрного надання високоякісних послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сьогодні щодо терміну діджиталізація відсутній єдиний підхід до визначення, а також у яких сферах його найбільш доречно застосовувати тощо [17]. Іще більшої складності додає те, що відсутнє спільне бачення в науковому середовищі щодо класифікації типів і форм діджиталізації. Серед останніх наукових напрацювань поширеною є думка, з якою ми погоджуємось загалом, що цифрові технології (технології діджиталізації) мають три форми вияву та впливу: 1) соціальну (згідно із нею населення є одержувачами послуг та інформації, а також її ретрансляторами); 2) фізичній (що передбачає застосування новітніх інструментів та інших технологій для отримання та передачі інформації); 3) віртуальну (цифрову), яка передбачає використання програмного забезпечення, сервісів та інших технологій [3; 16]. Крім того, учені пропонують групувати типи цифрових технологій, що є важливими для державного та приватного сектора, а саме: штучний інтелект; технології зв'язку, зберігання, аналітики, виготовлення, візуалізації й інтерфейсів, а також інтерактивні та сенсорні технології [там само]. Однозначно можна стверджувати, що вплив цих технологій позначається на всіх сферах суспільної життєдіяльності, і він може бути або позитивним, або негативним. Завданням же державного апарату та приватного сектору є вжити заходів для того, щоб вплив не був негативним або його максимально нейтралізувати.

Негативний аспект використання цифрових технологій стосується насамперед етичного боку (захисту персональних даних, у т.ч. пацієнтів, обмеження використання технологій штучного інтелекту тощо). Щодо позитивного аспекту, то на підтвердження можна зацентувати увагу на показниках використання цифрових технологій у період виникнення та поширення пандемії COVID-19, вони зросли в декілька разів у сфері освіти, медицини, пенсійного та ін. соціального забезпечення. Адже населення по всьому світу було ізольованим і не мало змоги задовольняти навіть базові потреби [8; 18]. На допомогу прийшов "усеомгутній" технологічний прогрес, що зумовив таке: 1) повсюдне впровадження технологій штучного інтелекту (далі — ШІ), активне застосування нейроаналітики, ШІ-додатків, поєднання ШІ з Інтернетом речей 2) діджиталізацію діяльності державного та приватного секторів з метою забезпечення комплексного та вчасного надання послуг населенню; 3) розвиток конвергентних систем на заміну традиційних сховищ даних, актуалізацію хмарних рішень і послуг; 4) використання моделі Zero Trust (нульової довіри) у цілях безпеки; 5) збільшення ролі мобільних додатків у цілому й інтерактивних платформ зокрема для надання високоякісних послуг населенню; 6) використання 3D друку, що важливо під час виготовлення тих самих протезів; 7) розвиток реімбурсації та ін. [9]. Щодо останнього терміну, то він є загальноприйнятим в усьому світі й означає соціально-економічну систему, метою якої є забезпечення доступності лікарських препаратів, фармацевтичної допомоги загалом, у т.ч. за рахунок цифрових технологій [11]. Суб'єктом цієї системи визнаються уповноважені органи, що здійснюють компенсаційні виплати з певних джерел фінансування, а об'єктом — певні категорії захворювань і хворих. Дане визначення суб'єктної підсистеми потребує розширення, як

і сама сфера застосування реімбурсації. Уважаємо, що серед зацікавлених акторів у зазначеній сфері слід виокремити суб'єктів публічного управління залежно від рівнів його реалізації (див. рис. 1): суб'єктів вищого, центрального, регіонального та місцевого рівня, що є найбільш наближеним до потреб населення. На наше переконання, перелік сфер діяльності суб'єктної підсистеми в межах системи охорони здоров'я також потребує доповнення, зокрема, у напрямку актуалізації саме ролі діджиталізації у цій сфері з метою забезпечення прозорості її функціонування. Практика засвідчує, що одними з векторів, у межах яких існує необхідність забезпечити цифрову трансформацію, є такі:

- сфера діяльності лікарських комісій чи інших аналогічних інституцій, що визначають рівень інвалідності в особи;

- забезпечення фізичного, ментального та технологічного безбар'єрного обрання сімейного лікаря й отримання його онлайн консультацій, лікарських рекомендацій, висновків, лікарняних виписок тощо;

- безперешкодне надання медичних послуг населенню по всій країні, і забезпечення нею безкоштовного отримання медичних гарантій шляхом лише цифрового звернення громадян та ін.

Щодо "цифрової" діяльності інституцій в системі охорони здоров'я, то в Україні всі вони підпорядковуються МОЗ, і останніми роками ними здійснено суттєвий прорив щодо діджиталізації та реформування цієї системи. Так, напрацьовується практика активного використання eHealth, що представляє собою електронну систему охорони здоров'я, яку ще охарактеризовано як екосистему інформаційних відносин учасників медичного середовища держави, що базуються на економічно ефективному та безпечному використанні інформаційно-комунікаційних технологій, спрямованих на підтримку системи охорони здоров'я, включаючи медичні послуги, профілактичний нагляд за здоров'ям, медичну літературу та медичну освіту, знання та дослідження [17].

Урядом України схвалено п'ятирічну Концепцію розвитку електронної охорони здоров'я. При цьому напрацьовано дорожню карту, згідно з якою заплановано понад 120 цифрових проєктів, покликаних забезпечити якість, безпечність та доступність медичних послуг для пацієнтів. Крім того, на сьогодні триває розвиток ключових систем і реєстрів, необхідних для сфери охорони здоров'я. Зокрема, функціонує 13 інформаційно-комунікаційних систем та 45 реєстрів [там само].

Завдяки eHealth реалізуються такі медичні послуги: 1) електронні декларації; 2) електронні направлення; 3) електронні рецепти на препарати в межах урядової програми реімбурсації "Доступні ліки"; 4) електронні рецепти на антибіотики; 5) медичні висновки про народження дитини та послуга «Малютко»; 6) медичні висновки про тимчасову непрацездатність та електронні лікарняні; 7) COVID-сертифікати [там само].

Варто відзначити, що розробники eHealth слушно вказують на те, що кібербезпека у сфері охорони здоров'я стає одним із ключових питань для медичних закладів та держави. З цієї метою забезпечується кіберзахист, що передбачає такі заходи: 1) надання у відкритому доступі матеріалів для допомоги медичним працівникам, управлінцям, адміністраторам медичних за-

ладів та всім зацікавленим партнерам в отриманні основних знань про види і форми кіберзагроз та чіткі рекомендації щодо боротьби з ними; 2) захист від вірусів і хакерських атак; 3) запобігання підробці даних та іншим діям, наслідками яких можуть бути не тільки видалення або викрадення даних, а й потенційно шкідливий вплив на роботу і продуктивність співробітників закладу охорони здоров'я, використання незаконно отриманої інформації проти фізичної чи юридичної особи або взагалі зупинка процесу надання медичної допомоги та пов'язаних послуг [там само].

У той же час, серед науковців, особливо тих, які мають фахову медичну освіту, ширяться думки щодо обмежень, пов'язаних із застосуванням технологій ШІ у медичну сферу [15]. Оскільки на сучасному етапі розвитку цих технологій вони поки не можуть системно й об'єктивно оцінити стан хворого. ШІ — це ніщо інше як "самовдосконалювана система запитів і відповідей". Виважено та ґрунтовно оцінити поточний стан здоров'я хворого може безпосередньо лікар. Безперечно, що час не стоїть на місці, і ми не випадково вказали на те, що ШІ є системою, яка сама навчається й удосконалюється. Ці її властивості створюють у майбутньому підґрунтя для залучення технологій ШІ в якості "електронного мозку" для надання консультацій і рекомендацій населенню щодо покращення поточного стану його здоров'я. Проте поки це усвідомлена гіпотеза щодо перспектив трансформації ШІ як позасистемного фактора в напрямку забезпечення його регульованості.

Інша справа, сучасне безпечне застосування технологій ШІ з метою надання консультацій щодо отримання медичних гарантій, чи стану реформування медичної сфери в країні, чи особливостей отримання медичних послуг за кордоном. У цьому контексті система ШІ є безумовно також корисною, оскільки здатна зібрати та проаналізувати великий масив інформації, наприклад, повну історію хвороби пацієнта, дані про його аналізи за всі роки лікування. У продовження відзначимо, що сьогодні для України цінним і перспективним може бути використання цифрових технологій (у т.ч. ШІ) під час установлення групи інвалідності тій чи іншій особі. Ці технології дозволяють об'єктивно визначити певну групу інвалідності людині саме на кінцевому етапі, коли вже особа пройшла всі попередні процедури, пов'язані з оглядом пацієнта, здачею ним необхідних аналізів тощо на визначення факту інвалідності. Слід підкреслити, що на кінцевому етапі, про який йде мова, технології ШІ насамперед забезпечать об'єктивність і безпристрасність прийняття рішення по відношенню до конкретної людини: чи встановлювати їй інвалідність, чи ні. Крім того, використання ШІ розвантажить лікарські комісії, що є особливо актуально для нашої держави, в які збільшується кількість осіб з інвалідністю (рис. 1). До 2022 року в Україні було 2,7 млн осіб з інвалідністю,

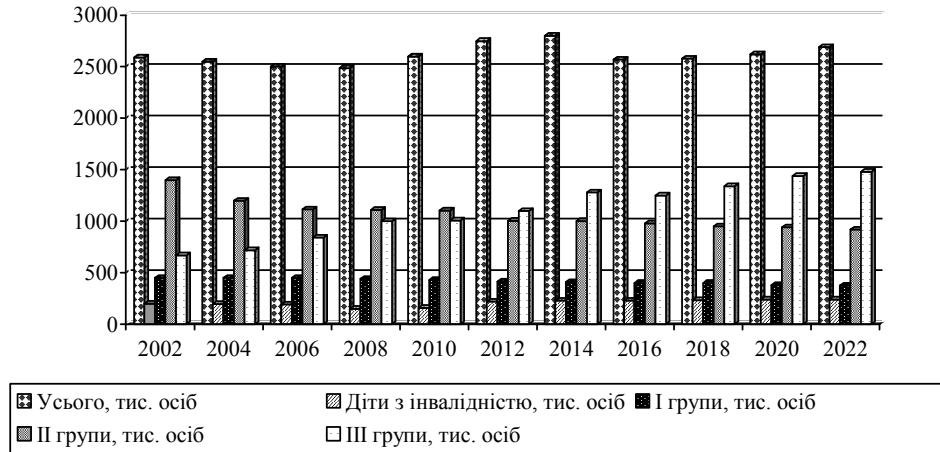


Рис. 1. Кількість осіб з інвалідністю в Україні (2002—2022 рр.)

Джерело: складено на підставі [5].

серед яких дітей — понад 160 тис. Однак станом на 2024 рік кількість українців з інвалідністю зросла до 3 млн осіб, тобто на 10% [2]. Ця інвалідність виникає внаслідок бойових дій і ворожих обстрілів рф мирних українських міст. Тому зараз потрібно продовжити будувати безбар'єрне суспільство, здійснюючи це надзвичайно швидко й урахувуючи контекст війни [там само].

Останнім часом для України дане питання є надзвичайно актуальним і на нього нашаровується, на додачу, корупційні правопорушення, пов'язані з функціонуванням МСЕК [14]. Вони є спеціальними закладами в системі охорони здоров'я, що проводять медико-соціальну експертизу особам, які звертаються для встановлення інвалідності. МСЕК утворені в Україні 1992 р. на заміну радянським лікарсько-трудова експертним комісіям. У той же час, у вересні-жовтні 2024 р. було викрито низку схем корупційних правопорушень серед МСЕК в Україні. Це зумовило необхідність у перевірці діяльності МСЕК на всій її території та прийнятті на вищому рівні управління рішення щодо ліквідації таких спеціальних інституцій у системі охорони здоров'я. Згідно із планом протидії корупційним правопорушенням серед МСЕК, що затверджений прем'єр-міністром України 25.10.2024 р., МСЕК будуть ліквідовані у тому вигляді, що наразі існують до кінця 2024 р. При цьому зауважимо, що паралельно реалізуються заходи, по-перше, щодо створення групи для перегляду рішень, які ухвалювались у МСЕК, а також проведення аудиту всіх пенсійних виплат по інвалідності посадовим особам. По-друге, щодо передання функцій центральної МСЕК Українському державному науково-дослідному інституту медико-соціальних проблем інвалідності. По-третє, у листопаді МОЗ разом із Мінцифрою представлять рішення щодо цифровізації проходження всіх етапів МСЕК. І по-четверте, МОЗ і Мінсоцполітики мають невідкладно винести на засідання уряду законопроекти щодо комплексної реформи МСЕК [14].

На погляд урядовців, передача функцій центральної МСЕК до Українського державного науково-дослідного інституту медико-соціальних проблем дозволить максимально швидко оптимізувати процес на центральному рівні. За рішенням МОЗ України, необхідно передати, зокрема, функції щодо розгляду оскаржень та проведення перевірок обґрунтованості рішень, прийня-

тих МСЕК регіонального рівня, що має значно спростити процес проходження експертизи для людей [там само].

Варто підтримати дослідників, що основним принципом упровадження процесів реімбурсації та діджиталізації в системі охорони здоров'я є забезпечення економічної доступності (ціна) і фізичної доступності (наявність на ринку країни) медикаментів та/або послуг для населення, що забезпечується за рахунок дієвих механізмів державної політики системою охорони здоров'я загалом і регулювання ціноутворення зокрема [11]. При цьому доступність ліків для населення визначається країною проживання з урахуванням особливостей державної політики в галузі фармації, відмінностей в організації систем медичного страхування, систем компенсації вартості ліків, цінової та податкової політики. Системи компенсації вартості лікарських препаратів населенню існують майже в усіх країнах. Основним завданням реімбурсації є мінімізація витрат громадян за рахунок державного бюджету на придбання ліків [там само].

Джерела фінансування, умови надання компенсації, методи державного регулювання цін, принципи відбору ліків для компенсації та інші чинники є основними в організаційних структурах систем реімбурсації в різних країнах. Так, у Європі відмінності методів надання компенсації на придбання ліків визначаються насамперед під час вибору критеріїв адресатів і рівнів відшкодування, якими є такі:

- категорія споживача (соціально незахищені верстви населення, люди, які страждають на захворювання з тяжким перебігом або хронічні та інші);
- вид фармацевтичної допомоги (стаціонарна, амбулаторна);
- вартість придбаних препаратів за певний період;
- властивості препарату (внесення до "позитивного списку", ціна).

Складові встановлення цін й обсягів компенсації в межах процесу реімбурсації такі: отримання дозволу на реалізацію препарату, відповідність препарату критеріям ефективності, безпеки та якості, перемовини із закладами, що здійснюють виплату компенсацій та ін. [11].

Аналіз напрацювань у сфері системи охорони здоров'я дозволяє визначити такі соціально-економічні стратегії реалізації процесу реімбурсації крізь призму діджиталізації цієї сфери:

1) державна система медичної та фармацевтичної допомоги (має суто соціальний характер), у межах якої лікарські препарати відпускаються загалом як частка надання первинної медичної допомоги, стаціонарного лікування і фінансуються з джерел державного бюджету, фондів соціального страхування й а обов'язкового медичного страхування;

2) недержавна система (перевага надається недержавному, тобто приватному характеру фармацевтичної допомоги), у межах якої відбувається зростання цінової конкуренції, включаючи заміну лікарських препаратів аналогічними, контроль оптових і роздрібних цін, що передбачає використання джерел фінансування й компенсації вартості лікарських препаратів як за рахунок суспільних внесків, так і внесків добродійних фондів та іншого.

Основною метою в будь-якій системі реімбурсації (що добре себе проявила в межах діджиталізації, тобто під час онлайн звернень й оформлення запитів тощо) є досягнення стабільних джерел фінансування, зменшення витрат на лікарські препарати і безперешкодне їх замовлення й отримання населенням [11]. Очевидно, що функціонування недержавної системи реімбурсації і забезпечення доступності лікарських засобів для населення здебільшого здійснюється в умовах зростання цінової конкуренції.

У залежності від особливостей системи охорони здоров'я країни використовують такі механізми реімбурсації:

1) подання пацієнтом рахунку витраченої на лікування суми безпосередньо страховій компанії (діє у Франції та ін.);

2) для аптек та медичних закладів надходять безпосередньо від страхової компанії на підставі домовленості між страховим фондом, медичним та аптечним закладом (діє в ФРН, КНР та ін.) [там само].

Щодо України, то постановами Уряду України затверджено перелік лікарських препаратів, що закуповуються за бюджетні кошти, а також визначено особливості функціонування системи компенсації вартості лікарських препаратів, що передбачена залежно від типу захворювання, його тяжкості та від категорії пацієнта. У 2017 році МОЗ запустило новий проєкт реімбурсації вартості ліків [6]. Наразі механізм реімбурсації має такий вигляд: пацієнт звертається до сімейного лікаря (у т.ч. у межах режиму відео конференції), він виписує пацієнту рецепт на ліки з переліку лікарських препаратів, які можна купувати за бюджетні кошти, і це фіксується онлайн у медичній інформаційній системі. Пацієнт може отримати ці ліки безкоштовно та безпосередньо в аптеці, яка бере участь у програмі реімбурсації. Ця аптека отримує компенсацію завдяки програмі реімбурсації на основі контракту з Національною службою охорони здоров'я України (далі — НСЗУ), який укладається через медичну інформаційну систему.

Слід зазначити, що в Україні запроваджена програма "Доступні ліки", особливості реалізації якої визначені в Законі України "Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення" від 19.10.2017 р. № 2168-VIII, Постановах КМУ "Деякі питання реімбурсації лікарських засобів" від 27.02.2019 р. № 135, "Деякі питання реімбурсації лікарських засобів за програмою державних гарантій медичного обслуговування населення" від 28.07.2021 р. № 854 [4] тощо.

У продовження відзначимо, що в Україні запроваджено програму державних гарантій медичного обслуговування населення. Відповідно до Закону України "Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення" від 19 жовтня 2017 № 2168-VIII дана програма держгарантій визначає перелік й обсяг медичних послуг, медичних виробів та лікарських засобів, повну оплату надання яких пацієнтам держава гарантує за рахунок коштів держбюджету згідно з тарифом, для профілактики, діагностики, лікування та реабілітації у зв'язку з хворобами, травмами, отруєннями і патологічними станами, а також у зв'язку з вагітністю та пологами [там само]. На порталі НЗСУ можна ознайомитись із переліком медичних закладів, які безкоштовно для

пацієнта надають медичні послуги [12; 13]. До речі, у 2024 році на Програму медичних гарантій виділять на 16 млрд грн більше, ніж торік — 159 млрд грн [1]. Інші загальні статистичні дані, зокрема, щодо динаміки кількості укладених договорів на медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій представлено на рис. 2.

Із рис. 2 видно, що за 9 місяців кількість договорів про медобслуговування населення за програмою медичних гарантій зросла майже у 1,5 рази. У січні 2024 року кількість цих договорів становила 3580, а вже у вересні 2024 року — 5271. Даний факт є свідченням зростання необхідності в українців скористатись перевагами Програми медгарантій. З огляду на ранжування складових фінансування договорів про медобслуговування населення можна визначити таке: переважна кількість договорів про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій була укладена за комунальною формою власності надавача послуг, а на другому місці — за приватною формою власності [5]. Цей факт вказує на низький рівень довіри населення до медзакладів приватної форми власності, а також небажання та неспроможність останніх укласти договори на медичне обслуговування населення за програмою медгарантій. Так, за інформацією НСЗУ, станом на вересень 2024 року розподіл надавачів медичних послуг за програмою медгарантій за формою власності був таким: комунальна форма власності — 2331 од.; приватна форма (юридичні особи) — 1302 од.; ФОП — 1608 од. У звітному періоді розподіл сум договорів за формою власності надавача медичних послуг був таким: комунальна форма власності — 142,6 млн грн; приватна форма (юридичні особи) — 4,3 млн грн; ФОП — 1,4 млн грн [там само].

Згідно з даними НСЗУ, регіонами-лідерами за кількістю укладених договорів про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій у 2024 році є Дніпропетровська, Львівська, Харківська й Одеська області, а також м. Київ [5]. Очевидно, що на кількість укладених договорів про медобслуговування не впливає рівень безпеки в регіоні. Для прикладу, Харківська області, що перебуває під постійними обстрілами входить у список перших п'яти регіонів-лідерів укладених договорів, у порівнянні з більш "безпечними" областями — Волинською, Житомирською, Закарпатською, Черкаською та іншими областями. На наше переконання, на кількість укладених договорів про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій впливає стан розвиненості системи охорони здоров'я в окремо взятому регіоні (якщо цей стан є незадовільним, то скільки б люди не прагнули лікуватись у "безпечних" областях України, у них не з'явиться така можливість). Це викликає стурбованість у населення, адже таким чином обмежується його конституційне пра-

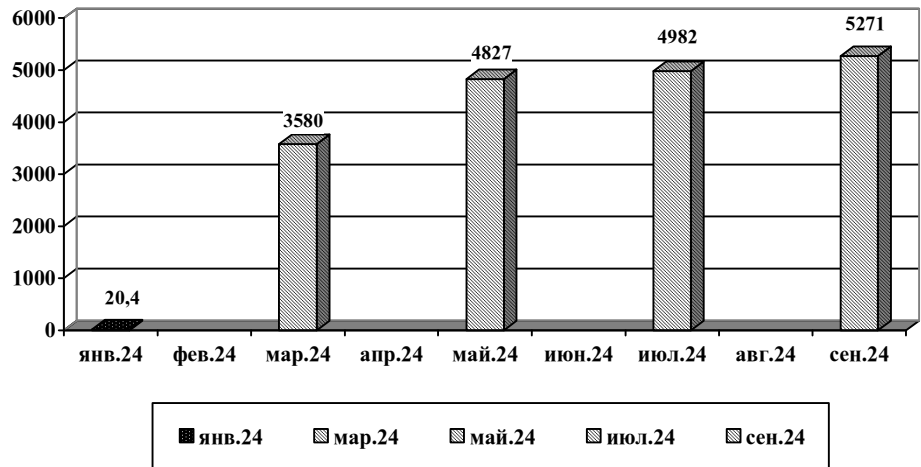


Рис. 2. Загальна статистика про укладені договори на медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій в Україні (станом на вересень 2024 р.)

Джерело: складено на підставі [5].

во на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування (див. ст. 49 Основного Закону України [4]).

До новацій у системі охорони здоров'я в Україні можна також віднести те, що у 2024 році Програмою медичних гарантій заплановано 44 пакети безкоштовної допомоги, серед яких три нові — щодо лікування безпліддя, трансплантації органів та стовбурових клітин [5]. Усе це засвідчує позитивний розвиток реімбурсації та цифрову трансформацію публічного управління системою охорони здоров'я в Україні. У той же час, відзначимо, що це лише старт для цифровізації та реімбурсації системи охорони здоров'я України, при цьому наявні напрямки, що не охоплені Програмою системи гарантій, а також слід закріпити термін реімбурсація у вітчизняному законодавстві. Крім того, потребує вдосконалення соціо-комунікативний механізм публічного управління у сфері охорони здоров'я, адже багато українців не знають про дану програму та можливості в отриманні державних фінансових гарантій медичного обслуговування.

Підсумовуючи, хочеться відзначити, що використання технологій ШІ у сферах, що стосуються життя та здоров'я людей, має бути виваженим. Це розуміють, наприклад, у судовій системі, тому в США застосовується програма "COMPAS" із метою розвантаження роботи суддів і пришвидшення процесу визначення особи запобіжного заходу. Проте це відбувається лише в справах, що передбачають покарання за незначні правопорушення, адже були зафіксовані збої в роботі "COMPAS" через помилки в його алгоритмі. З огляду на це було прийнято рішення, що в інших справах роботу щодо визначення запобіжного заходу має виконувати безпосередньо суддя [8]. Так і медична сфера, як одна з найважливіших, має визначити вектори обмеженого застосування технологій ШІ, а саме: 1) для медичної візуалізації аномалій у стані пацієнта; 2) у клінічних випробуваннях і розробці ліків, тому що ШІ здатен створювати нові хімічні формули і підбирати медичні препарати для лікування тієї чи іншої хвороби пацієнтів [15] та ін. Це є необхідним для того, щоб ШІ не наробив іще більшої шкоди життю та здоров'ю людей, які є найвищою соціальною цінністю.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Науково-технологічний прогрес впливає на всі сфери суспільної життєдіяльності, що особливо відчутно в тих, які пов'язані з життям і здоров'ям населення. Серед цих сфер варто виокремити публічне управління соціальною безпекою загалом і системою охорони здоров'я зокрема. Вони вимагають вчасного та комплексного надання медичних і супутніх соціальних послуг, допомоги у відшкодуванні медичних препаратів тощо.

2. Доведено, що зазначені аспекти охоплюються терміном діджиталізація як дієвого інструмента в наданні на комплексній основі якісних послуг населенню, серед яких на вітчизняних теренах стрімко зростає кількість нових потреб, зумовлених неоголошеною війною рф. Для їхнього повноцінного задоволення важливим є розвиток реімбурсації, системи медичних гарантій тощо в межах віртуальної, фізичної та соціальної форм цифрових технологій. Вони покликані усунути будь-які бар'єри (фізичні, ментальні та цифрові) для всіх категорій українців, серед яких збільшується кількість осіб з інвалідністю та ветеранів війни, які отримали фізичні понівечення через дії рф.

3. Установлено, що в Україні активно реалізується цифрова трансформація публічного управління системою охорони здоров'я, зокрема, Програма медичних гарантій, у межах якої надаються різні пакети послуг. З'ясовано, що в 2024 році цей перелік було розширено: безкоштовні медичні послуги надаються під час лікування трансплантації органів, стовбурових клітин та ін. Крім того, у 2024 році збільшено обсяг фінансування укладених договорів про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій в Україні на 16 млрд грн. Аналіз загальної статистичної інформації щодо кількості укладених договорів у цій сфері дозволив виявити таке: 1) збільшення кількості цих договорів у 1,5 рази протягом січня — вересня 2024 р.; 2) регіональні лідери за укладеними договорами, причому на кількість укладених договорів про медичне обслуговування населення в регіоні впливає не рівень безпеки в ньому, а стан розвиненості системи охорони здоров'я. Акцентовано на низькому рівні довіри населення до медичних закладів приватної форми власності в Україні, а також небажанні та неспроможності останніх укладати договори на медичне обслуговування населення за програмою медгарантій.

4. У цьому контексті обгрунтовано реалізацію таких заходів: повсюдне використання eHealth; розширення напрямків реалізації Програми медичних гарантій в Україні; законодавчо закріпити термін "реімбурсація" як форми діджиталізації медичної сфери; удосконалити соціо-комунікативний механізм публічного управління у сфері охорони здоров'я, адже багато українців не знають про дану програму; розвивати публічно-приватне партнерство у цій сфері шляхом активізації приватного сектору в наданні державних фінансових гарантій медичного обслуговування населенню в умовах неоголошеної війни рф.

5. Оцінено перспективи розвитку штучного інтелекту у медичній сфері, що має прийти не на заміну людського досвіду лікарів, а бути їхнім дієвим інструментом,

який дозволить їм заздалегідь і більш ефективно діагностувати небезпечні захворювання, ставити більш точні діагнози, проводити операції, створювати ліки.

Література

1. В Україні затвердили програму медичних гарантій-2024: що вона передбачає // Українська правда. 2023. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/65859fe508c73/> (дата звернення 18.11.2024).

2. В Україні понад 3 млн людей з інвалідністю — це люди з величезним потенціалом, навичками, ідеями, силою // Міністерство соціальної політики України. 2024. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/23795.html> (дата звернення 18.11.2024).

3. Галушко С.П. Підходи до вдосконалення системи публічного управління у сфері національної безпеки України в умовах цифровізації // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 11. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy/issue/archive> (дата звернення 18.11.2024).

4. Законодавство України // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/> (дата звернення 18.11.2024).

5. Кількість осіб з інвалідністю // Набори даних. URL: <https://skilky-skilky.info/datasets/kilkist-osib-z-invalidnistiu-na-pochatok-roku/> (дата звернення 18.11.2024).

6. Міністерство охорони здоров'я планує з 1 січня 2017 року запустити проект реімбурсації вартості ліків // Урядовий портал. 2016. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/249379594> (дата звернення 18.11.2024).

7. Помаза-Пономаренко А.Л., Вербицький О.В., Виклики соціальної (гуманітарної, міграційної, інформаційної та ін.) безпеки України в ситуаціях ковідного / надзвичайного характеру як фактори позасистемності й трансформації // Вісник Національного університету цивільного захисту України (Серія "Державне управління"). 2021. № 1 (14). С. 298—304.

8. Помаза-Пономаренко А.Л., Лободенко К.В. Наукові перспективи розвитку правозахисної державної політики України: монографія. Харків: НУЦЗ України, 2020. 188 с.

9. Помаза-Пономаренко А.Л., Панченко О.Г. Публічно-управлінські аспекти забезпечення воєнної безпеки: організаційно-правові, кадрові й інформаційні // Успіхи і досягнення в науці. 2024. № 11. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/issue/archive> (дата звернення 18.11.2024).

10. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Державне управління як критична інфраструктура // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. № 4. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/issue/archive> (дата звернення 18.11.2024).

11. Реімбурсація // Енциклопедія Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B5%D1%96%D0%BC%D0%B1%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F> (дата звернення 18.11.2024).

12. Укладені договори про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій // Національна служба здоров'я України. 2024. URL: <https://>

/edata.e-health.gov.ua/e-data/dashboard/pmg-contracts (дата звернення 18.11.2024).

13. Українці можуть безкоштовно лікувати безпліддя у 15 медзакладах: перелік // Українська правда. 2024. URL: <https://life.pravda.com.ua/health/de-bezkoshtovno-likuvati-bezplidnya-perelik-likaren-po-ukrajini-300118/> (дата звернення 18.11.2024).

14. Уряд затвердив план протидії корупційним правопорушенням серед МСЕК // Суспільне новини. 2024. URL: <https://suspihne.media/865779-urad-zatverdiv-plan-protidii-korupcijnim-pravoporushennam-sered-msek/> (дата звернення 18.11.2024).

15. Штучний інтелект в медицині: чи загрожують інновації правам людини? // Українська Гельсінська спілка з прав людини. 2024. URL: <https://www.helsinki.org.ua/articles/shtuchnyy-intelekt-v-meditsyni-chy-zahrozhuut-innovatsii-pravam-liudyny/> (дата звернення 18.11.2024).

16. Galushko S. Typology of digital technologies and their socio-political and state-legal effects on the sphere of national security // Public administration and state security aspects. 2024. Vol. 1. Pp. 15—32.

17. eHealth. URL: <https://moz.gov.ua/uk/news/ehealth>.

18. Pomaza-Ponomarenko A., Hren L., Durman O., Bondarchuk N., Vorobets V. Management mechanisms in the context of digitalization of all spheres of society // Revista San Gregorio. Special edition-2020. Num. 42. URL: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/issue/view/RSAN42/showToc>. (дата звернення 18.11.2024).

References:

1. The Ukrainian truth (2023), "In Ukraine, the program of medical guarantees-2024 was approved: what it provides", available at: <https://life.pravda.com.ua/society/65859fe508c73/> (Accessed 18 Nov 2024).

2. Ministry of Social Policy of Ukraine (2024), "In Ukraine, more than 3 million people with disabilities are people with enormous potential, skills, ideas, and strength", available at: <https://www.msp.gov.ua/news/23795.html> (Accessed 18 Nov 2024).

3. Galushko, S.P. (2024), "Approaches to improving the system of public administration in the sphere of national security of Ukraine in the conditions of digitalization", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 11, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/issue/> (Accessed 18 Nov 2024).

4. Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine (2024), "Legislation of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/> (Accessed 18 Nov 2024).

5. The Data sets (2022), "Number of persons with disabilities", available at: <https://skilky-skilky.info/datasets/kilkist-osib-z-invalidnistiu-na-pochatok-roku/> (Accessed 18 Nov 2024).

6. Ministry of Health of Ukraine (2016), "The Ministry of Health plans to launch a drug reimbursement project starting January 1, 2017", available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/249379594> (Accessed 18 Nov 2024).

7. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Verbytskyi, O.V. (2021), "Challenges of social (humanitarian, migration, informational, etc.) security of Ukraine in situations of a

covid/emergency nature as factors of extra-systemicity and transformation", *Visnyk Natsional'noho universytetu tsyvil'noho zakhystu Ukrainy* (Seriya "Derzhavne upravlinnya"), vol. 1 (14), pp. 298—304.

8. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Lobodenko, K.V. (2020), *Naukovi perspektyvy rozvytku pravozakhysnoyi derzhavnoyi polityky Ukrainy* [Scientific prospects for the development of human rights state policy of Ukraine], NUCZU, Kharkiv, Ukraine.

9. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Panchenko, O.H. (2024), "Public-administrative aspects of ensuring military security: organizational, legal, personnel and information", *Uspikhy i dosyahnennya v nautsi*, vol. 11, available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/issue/archive> (Accessed 18 Nov 2024).

10. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Taraduda, D.V. (2024), "Public administration as a critical infrastructure", *Dniprovs'kyi naukovy chasopys publichnoho upravlinnya, psykholohiyi, prava*, vol. 4, available at: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/issue/archive> (Accessed 18 Nov 2024).

11. Encyclopedia Wikipedia (2024), "Reimbursement", available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B5%D1%96%D0%BC%D0%B1%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F> (Accessed 18 Nov 2024).

12. National Health Service of Ukraine (2024), "Concluded agreements on medical care of the population under the program of medical guarantees", available at: <https://edata.e-health.gov.ua/e-data/dashboard/pmg-contracts> (Accessed 18 Nov 2024).

13. The Ukrainian truth (2024), "Ukrainians can treat infertility for free in 15 medical facilities: list", available at: <https://life.pravda.com.ua/health/de-bezkoshtovno-likuvati-bezplidnya-perelik-likaren-po-ukrajini-300118/> (Accessed 18 Nov 2024).

14. The Social News (2024), "The government approved a plan to combat corruption offenses among MСEK", available at: <https://suspihne.media/865779-urad-zatverdiv-plan-protidii-korupcijnim-pravoporushennam-sered-msek/> (Accessed 18 Nov 2024).

15. Ukrainian Helsinki Human Rights Union (2024), "Artificial intelligence in medicine: do innovations threaten human rights", available at: <https://www.helsinki.org.ua/articles/shtuchnyy-intelekt-v-meditsyni-chy-zahrozhuut-innovatsii-pravam-liudyny/> (Accessed 18 Nov 2024).

16. Galushko, S. (2024), "Typology of digital technologies and their socio-political and state-legal effects on the sphere of national security", *Public administration and state security aspects*, vol. 1, pp. 15—32.

17. Ministry of Health of Ukraine (2024), "eHealth", available at: <https://moz.gov.ua/uk/news/ehealth> (Accessed 18 Nov 2024).

18. Pomaza-Ponomarenko, A., Hren, L., Durman, O., Bondarchuk, N. and Vorobets, V. (2020), "Management mechanisms in the context of digitalization of all spheres of society", *Revista San Gregorio. Special edition-2020, N'm. 42*. available at: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/issue/view/RSAN42/showToc> (Accessed 18 Nov 2024).

Стаття надійшла до редакції 18.11.2024 р.

І. В. Хребтій,

к. держ. упр., начальник управління Центру оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби, Вища школа публічного управління

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6957-6704>

С. О. Шевченко,

д. держ. упр., професор, професор кафедри адміністративно-правових дисциплін та публічного управління, Дніпровський державний університет внутрішніх справ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0079-3069>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.176

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ ASSESSMENT-CENTER ПРИ ОЦІНЮВАННІ КАНДИДАТІВ НА ЗАЙНЯТТЯ ПОСАД ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

I. Khrebtii,

PhD in Public Administration, Head of the Center for Evaluation of Candidates for Public Service Positions, Higher School of Public Administration

S. Shevchenko,

Doctor of Public Administration, Professor, Professor of the Department of Administrative and Legal Disciplines and Public Administration, Dnipro State University of Internal Affairs

USE OF THE ASSESSMENT-CENTER METHOD IN THE EVALUATION OF CANDIDATES FOR CIVIL SERVICE POSITIONS

Відповідно до законодавства про державну службу проведення конкурсу на зайняття посад державної служби здійснюється відповідно до визначених в установленому законом порядку вимог до професійної компетентності кандидата на зайняття вакантної посади державної служби за результатами оцінювання його особистих досягнень, знань, умінь і навичок, моральних і ділових якостей для належного виконання посадових обов'язків.

Вибір методів оцінювання доцільно здійснювати з метою найповнішого збору доказів можливостей особи, яка виявила бажання приймати участь у конкурсі. Так, як об'єктом оцінювання є кандидат на посаду державної служби, то методи оцінювання повинні відповідати структурі органу влади, його стратегічним цілям, характеру посади державного службовця; цілям, які стоять перед оцінюванням. Методи оцінювання мають бути простими і зрозумілими, передбачати використання кількісних і якісних показників.

Під час вибору методів оцінювання рекомендується враховувати специфічні особливості та потреби особи з метою забезпечення сприятливого психологічного середовища під час проведення оцінювання. Якщо в оцінюванні приймають участь особи з особливими потребами, рекомендується створити необхідні відповідні умови для проходження ними оціночних процедур.

Існує ціла база методів, що може бути застосована під час оцінювання кандидатів при відборі на посади державної служби, з врахуванням вимог до компетентностей кандидатів, оцінки рівня їх кваліфікації та відповідності певній посаді.

У статті охарактеризовано один із методів оцінювання, а саме ассесмент-центр.

Ассесмент-центр — комплексний метод оцінки компетентностей персоналу за допомогою спостереження за їх реальною поведінкою в ділових іграх.

Основними перевагами використання такого методу оцінювання є висока прогностична валідність, за рахунок комплексного використання різних діагностичних процедур; групові дискусії, економічні з точки зору витрат часу на їх побудову і проведення (дають можливість спостерігати і оцінювати відразу кілька учасників); оцінювані отримують обґрунтований зворотний зв'язок щодо своїх сильних і слабких сторін; можливість більш реалістичної самооцінки за рахунок порівняння з оцінками інших людей (перш за все, спостерігачів).

Застосування сучасних методів оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби сприятиме якісному відбору кадрів, підвищенню ефективності та результативності роботи в цілому, загальній оптимізації самого процесу відбору та впровадженню нових технологій у сфері управління персоналом.

Pursuant to the civil service legislation, a competition for civil service positions is conducted in accordance with the requirements for professional competence of a candidate for a vacant civil service position, as determined by the law, based on the results of an assessment of his or her personal achievements, knowledge, skills, moral and business qualities for the proper performance of official duties.

The choice of assessment methods should be made with a view to collecting the most complete evidence of the capabilities of the person who has expressed a desire to participate in the competition. Since the object of the assessment is a candidate for a civil service position, the assessment methods should be consistent with the structure of the government body, its strategic goals, the nature of the civil service position, and the goals of the assessment. The evaluation methods should be simple and understandable, and include the use of quantitative and qualitative indicators.

When choosing the assessment methods, it is recommended to take into account the specific characteristics and needs of the person in order to ensure a favorable psychological environment during the assessment. If persons with special needs are involved in the assessment, it is recommended to create the necessary appropriate conditions for them to undergo assessment procedures.

There is a whole base of methods that can be used in the assessment of candidates for civil service positions, taking into account the requirements for the competences of candidates, assessment of their qualifications and suitability for a particular position.

The article characterizes one of the methods of assessment of candidates for civil service positions.

An assessment center is a comprehensive method of assessing staff competencies by observing their real-life behavior in business games.

The main advantages of using this assessment method are high predictive validity due to the integrated use of various diagnostic procedures; group discussions that are time-efficient in terms of organizing and conducting them (they allow several participants to be observed and evaluated at once); the evaluated receive reasonable feedback on their strengths and weaknesses; the possibility of a more realistic self-assessment by comparing it with the assessments of other people (primarily observers).

The use of modern methods for evaluating candidates for civil service positions will contribute to high-quality selection of personnel, increase the efficiency and effectiveness of work in general, and generally optimize the selection process and introduce new technologies in the field of personnel management.

Ключові слова: державне управління, посади державної служби, оцінювання кандидатів, Ассесмент-центр.

Key words: public administration, civil service positions, candidate evaluation, Assessment-Center.

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

Для виявлення індивідуальної професійної придатності застосовують різні методичні засоби: тести здобутків (досягнень), тести рівня професійно важливих пси-

хофізіологічних і психічних функцій, методики виявлення мотивацій. Серед методів, за допомогою яких діагностують індивідуальні особливості професійного розвитку, найбільш поширене інтерв'ювання; у психоаналітичній традиції широко використовується тлумачення біографій і автобіографій, "роршах-діагностика". Слід акцентувати увагу, що сучасні вимоги до персоналу публічної служ-

би передбачають наявність у нього, окрім професійно-ділових, високих морально-етичних та особистісних якостей. Саме тому питання формування соціально-психологічних складників професійної діяльності та компетентності публічних службовців у процесі функціонування публічної служби є надзвичайно актуальними.

Застосування сучасних методів оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби сприятиме якісному відбору кадрів, підвищенню ефективності та результативності роботи в цілому, загальній оптимізації самого процесу відбору та впровадженню нових технологій у сфері управління персоналом.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у формування базових положень та концепцій публічної служби, в тому числі оцінюванні компетентностей публічних службовців зроблено як вітчизняними, так і зарубіжними дослідниками. Слід зазначити, що питання оцінювання у публічній службі досліджувалося Н.О. Алужиною, В.Б. Авер'яновим, Ю.П. Битяком, Л.Р. Білою-Тіуною, С.Е. Зелінським, Ю.В. Конотопцевою, В.Р. Кравцем, В.М. Мартиненком, С.К. Хаджирадевою та ін.

Існує цілий ряд досліджень поширення саме такого методу оцінювання, як Assessment-Center. Г. Шулер, Д. Фрир і М. досліджували використання різних методів вибору персоналу в європейському крос-культурному дослідженні, А. Спайкалскі, М. Квінонес, Б. Гауглера і К. Полі займалися оцінкою використання і практикою методів асесмент-центру в США. А. Райен, Л. МакФарланд, Г. Бейрон і Р. Пейдж опублікували опитування, проведене на 959 підприємствах по всьому світу, яке стосувалося використання методів розвитку персоналу, в тому числі і асесмент-центру.

Безперечно, їхні наукові доробки мають важливе значення для публічної служби і є методологічним підґрунтям для подальших досліджень. Водночас, суттєві зміни в публічній службі зумовлюють необхідність подальших наукових досліджень зазначеної проблематики, особливо питань щодо методик оцінювання компетентностей кандидатів на зайняття посад публічної служби.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз використання методу Assessment-Center при оцінюванні кандидатів на зайняття посад державної.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Відповідно до законодавства про державну службу проведення конкурсу здійснюється відповідно до визначених в установленому законом порядку вимог до професійної компетентності кандидата на зайняття вакантної посади державної служби за результатами оцінювання його особистих досягнень, знань, умінь і навичок, моральних і ділових якостей для належного виконання посадових обов'язків.

Вибір методів оцінювання доцільно здійснювати з метою найповнішого збору інформації про компетент-

ності особи, яка виявила бажання приймати участь у конкурсі.

Під час вибору методів оцінювання рекомендується враховувати специфічні особливості та потреби особи з метою забезпечення сприятливого психологічного середовища під час проведення оцінювання. Якщо в оцінюванні приймають участь особи з особливими потребами, рекомендується створити необхідні відповідні умови для проходження ними оціночних процедур.

У статті хотіли би більш детально розглянути такий метод оцінювання, як асесмент-центр.

Асесмент-центр (Assessment-Center, центр оцінки) — комплексний метод оцінки компетентностей персоналу за допомогою спостереження за їх реальною поведінкою в ділових іграх.

Елементи цього методу використовувалися при відборі агентів в США часів Другої світової війни. У 1944 р. Служба стратегічних досліджень (в майбутньому ЦРУ) для відбору розвідників застосувала метод імітаційних вправ, що згодом стало вважатися офіційним моментом народження Assessment center.

Саму назву асесмент-центру було вперше введено в США "Управлінням стратегічних служб" (Office of Strategie Services (OSS)). Вона згадана в книзі "Оцінка чоловіків" ("Assessment of Men", OSS, 1948 р.), яка була написана співробітниками OSS.

У Німеччині під час і після закінчення Першої світової війни за допомогою вправ, схожих на асесмент-центр вибирали офіцерів тодішнього вермахту (Farago, 1942 р.). Першим застосуванням методу Assessment center в Європі було створення в 1945 р. Відбіркової комісії для державної служби. Комісія оцінювала кандидатів на посади дипломатичної служби.

У період з 1956 року по 1960 рік було проведено перше дослідження з використанням методів асесмент-центру в індустрії (в компанії "AT & T"). У ФРН підприємства IBM і BAT почали використовувати ці методи з 1970 року (Jeserich, 1981 р.).

Одним із засновників методу комплексної оцінки професійних і психологічних якостей персоналу був У. Байєм (Міжнародний конгрес методу "асесмент-центр").

Є. Складар і А. Складар відзначили, що метод асесмент-центру дозволяє оцінити реальні якості кандидатів, їх кваліфікацію і психологічні особливості, відповідність вимогам посадових позицій, а також виявити потенційні можливості фахівців шляхом імітування реальних робочих ситуацій [1].

У військовій сфері метод асесмент-центру активно використовується в арміях НАТО відразу після Другої світової війни. Метод використовують задля підбору, навчання та розвитку персоналу. З 1960 року більшість американських корпорацій, таких як "IBM", "Sears Holdings", "Standard Oil", також створили власні "Assessment Center" для аналізу персоналу.

При проведенні "асесмент-центру" використовуються такі інструменти: інтерв'ю; психологічні тести та ділові ігри; презентація перед експертами та іншими учасниками; біографічне анкетування; опис професійних досягнень; індивідуальний аналіз конкретних ситуацій (case-study); експертне спостереження для виявлення професійно важливих якостей. Метод дає змогу

продемонструвати кандидатам свої знання, вміння, здібності та особисті якості в певних ситуаціях [2].

Дуже важливою в оцінюванні є поведінка учасників асесмент-центру в ході виконання спеціальних вправ, які мають назву "Задачі без лідера" (Taskless Tasks), коли група без призначення у ній головного (лідера) отримує колективну задачу достатньо високого рівня складності, яка потребує прояву лідерських якостей і координації діяльності членів групи. При цьому спостерігачі фіксують, як кандидати проявляють лідерство та домінуючий вплив на інших учасників цієї вправи асесмент-центру. Також важливим для оцінки управлінських та лідерських якостей є індивідуальні та групові вправи з планування (Planning Exercise).

Так, перший етап асесмент-центру включає п'ять головних процедур: виконання управлінських дій; обговорення проблеми в групі; прийняття рішення; презентація проекту; підготовка ділового листа. На другому етапі відбувається заповнення бланків психометричних тестів, виконання вправ з виявлення комунікативних здібностей, заповнення особистісних опитувальників. Третій етап: заповнення бланків за взаємною оцінкою в групі оцінюваних.

До основних методів асесмент-центру відносяться:

1. Опитувальні і тестові методи (високий рівень стандартизації, що забезпечує при зборі первинних діагностичних даних високу ступінь незалежності від кваліфікації та особистості дослідника, але обмеженість в можливості оцінити готовність людини працювати в новій, що змінюється ситуації, а також її компетентність — готовність використовувати свої якості як інструменти для вирішення інноваційних завдань).

2. Інтерв'ю (дослідження показують, що традиційні інтерв'ю-методи менш показові, ніж інтерв'ю за компетентностями (інтерв'ю за компетентностями, поведінкове інтерв'ю і т. д.), яке ставить за мету оцінку професійних компетентностей, необхідних для досягнення найкращого результату в роботі. Поведінкове інтерв'ю засноване на припущенні, що модель поведінки, яку людина використовувала в минулому, найкраще передбачить його поведінку в майбутньому. Питання в інтерв'ю за компетентностями формулюються таким чином, щоб людина наводила приклади з власного минулого досвіду. Аналізуючи висловлювання, інтерв'юєр може визначити, демонстрував респондент необхідні компетентності чи ні. Щоб правильно спланувати поведінкове інтерв'ю, важливо спиратися на розроблену модель компетентностей і індикатори поведінки, які визначені заздалегідь.

3. Метод ситуаційної діагностики, заснований на спостереженні за поведінкою випробуваних в симульованих, модельних ситуаціях. Важливим фактором є можливість діагностувати готовність людини моделювати мотиви і вирішувати реальні завдання в ситуаціях, що постійно змінюються. Ситуаційні вправи є стандартизованими методами, в яких імітуються критичні професійні ситуації. Основою спостереження є рішення поставлених перед учасниками завдань. Поведінка учасників фіксується спостерігачами на основі попередньо визначених показників. Окремі вправи (презентація, дослідження випадків) і групові дискусії (групові дискусії без ведучого) можуть проводитися усно (групові дискусії, інтерв'ю, презентація) або письмово (дослідження ви-

падків). Самопрезентація — індивідуальне подання учасником себе групі. Процедура складається з двох етапів: розповідь про себе (2 хв.) і відповіді на питання аудиторії (1 хв). Діагностуються такі критерії, як: відкритість, прийняття ситуації невизначеності як ресурсу (компетентність "Самоорганізація діяльності", комунікативна компетентність). Кейс — вправа, що моделює процес роботи з різноплановою, мінімально структурованою письмовою інформацією, прийняття рішень на її основі і проектування їх реалізації в заданих умовах тривалістю 20 хв. (Діагностуються: стратегічне мислення, інтелектуальна ініціатива, інформаційна компетентність, самоорганізація діяльності, орієнтація на результат). Групові дискусії — обговорення учасниками в рамках заданого алгоритму результатів індивідуальної роботи з вирішення проблеми. За часом: 15 хвилин на індивідуальну роботу, потім 15 хвилин на узгодження в парах, 15 хвилин на узгодження в четвірках, 15 хвилин — у групах до восьми чоловік, 15 хвилин (якщо група більше восьми) — узгодження в загальній групі (загальна тривалість: 45—60 хв.). Існують групові дискусії без ведучого і групові дискусії, при яких один з учасників — головний. При групових дискусіях без ведучого 4—8 учасників отримують одне завдання, яке вони повинні вирішити разом протягом встановленого часу (найчастіше до 1 години). Учасники повинні обговорити проблеми і прийти до узгодженого результату. Завдання можуть бути спільними, коли одну проблему може обговорювати вся група і немає протиріч в інтересах окремих членів групи. Завдання можуть бути конкурентними, якщо учасники повинні займати по відношенню один до одного протилежні позиції внаслідок відмінності ролей або обмеженості ресурсів. Групові дискусії без ведучого призначені для спостереження здібностей до лідерства, компетентності у вирішенні проблем і соціально-інтерактивної поведінки. Організаційно-управлінська гра. У грі відбувається моделювання управлінської ситуації з ціллю прийняття рішень по стратегії розвитку організації і окремих її частин. На відміну від інших методів, гра ґрунтується на основі реальних проблем даної організації, обговорення яких важливо в даному випадку і дає можливість оцінити управлінські здібності кандидатів, а також запропоновані ними конкретні програми дій.

4. Метод експертного оцінювання. На етапі формування аналітичної групи майбутні члени експертної комісії (спостерігачі, керівники установи, експерти та спеціалісти в галузі експертних методів) визначаються з метою, завданнями, термінами проведення оцінювання та узгоджують загальний план дій стосовно створення системи критеріїв оцінювання. На другому етапі, враховуючи специфіку діяльності, членами аналітичної групи визначається набір вимог до претендентів на посаду. Діяльність при цьому розглядається як набір циклів з характерною для кожного циклу послідовністю дій. Наступний етап передбачає отримання для кожного циклу діяльності обґрунтованих наборів якостей, дій, особливостей поведінки, на основі яких і формуватиметься критеріальна база оцінювання. Результати численних досліджень комплексних оціночних процедур, Центрів оцінки, свідчать про те, що програми, які включають більшу кількість методів, мають більшу валідність [3].

Використання повного пакету методів асесмент-центру в організації є досить дорогою процедурою, тому деякі методи скорочуються, спрощуються або видаляються зовсім. Разом з тим, незважаючи на витратність, загально визнано, що комплексна систематична організація асесмент-центру є найефективнішим інструментом оцінки кандидатів [4].

За результатами проведеного аналізу можемо констатувати, що метод має як переваги, так і недоліки при використанні.

Основними перевагами використання такого методу оцінювання є висока прогностична валідність, за рахунок комплексного використання різних діагностичних процедур; групові дискусії, економічні з точки зору витрат часу на їх побудову і проведення (дають можливість спостерігати і оцінювати відразу кілька учасників); оцінювані отримують обґрунтований зворотний зв'язок щодо своїх сильних і слабких сторін; можливість більш реалістичної самооцінки за рахунок порівняння з оцінками інших людей (перш за все, спостерігачів).

Серед основних переваг методу:

1) дозволяє прогнозувати майбутню успішність кандидатів, їх емоційну стійкість та психологічну витривалість;

2) розгорнуті оцінки, що даються центром, сприймаються кандидатами як більш справедливий і об'єктивний, оскільки експерти центрів не пов'язані з оцінюваними;

3) оцінки фокусуються на ключових компетентностях кандидатів;

4) стандартизація тестових вправ забезпечує рівні шанси всіх кандидатів.

Також існують і складнощі при застосуванні цього методу оцінювання, так метод витратний (як по фінансам, так і по часовим межах); ситуація групової дискусії без ведучого певною мірою штучна і обмежує імітацію виробничої реальності. Крім того, вона дещо стандартизована. Перевага дискусії з ведучим — в можливості імітації більш реальної виробничої ситуації. Однак такий шлях неекономічний. Кожен учасник повинен отримати можливість вести групу. Навіть в кількості шести учасників — це величезні часові витрати. На практиці ця проблема вирішується так: учасники протягом однієї групової дискусії по черзі змінюють один одного в ролі керівника дискусії через встановлений проміжок часу.

Серед проблем, що заважають більш широкому використанню методу, можна назвати такі:

1. Більш високі фінансові витрати порівняно з іншими методами оцінки; вимагає більше часу, що витрачається спостерігачами і кандидатами; необхідна підготовка методичних та інших матеріалів;

2. Досить низький коефіцієнт корисної дії; велика частина матеріалів і висновків виявляється незатребуваною;

3. Складнощі зі стандартизацією групових вправ [5], адже для вдалого використання оцінних методик необхідно довести, що вони вимірюють саме те, для чого створювалися (обґрунтувати валідність). Такі вимоги містяться в міжнародних стандартах по методу асесмент-центру [6], які є реально діючим орієнтиром для спільноти оцінювачів. Очевидно, що в груповій дискусії

важко домогтися рівності умов для всіх, незалежно від обставин.

Учасники асесмент-центру повинні бути поінформовані про сам процес, порядок оцінювання, вимоги, роль спостерігачів, отримання кінцевих результатів.

Щоб система оцінки була ефективною, необхідно дотримуватись таких умов: універсальність оціночної системи для всіх категорій персоналу, суворий регламент усіх стандартів і норм оцінки, вибір методів (кількісних, якісних, комплексних).

До складу команди спостерігачів рекомендується залучати як представників державних органів, так і психологів, бо саме так можна досягти точності в оцінюванні. Вік, посада, яку займає спостерігач мають другорядне значення. Важливим фактором є критерії оцінки. Всі критерії, включені в список, повинні бути оцінені за результатами проведених процедур. Дуже важливо, щоб по одному і тому ж критерію оцінка була проведена неодноразово і в процедурах різного типу (і в тестах, і в групових вправах і т.д.). Це дасть змогу отримати повний спектр інформації щодо заданого параметру.

Для структуризації методів потрібна зведена таблиця процедур і методик оцінки, в якій мають бути зазначені оцінювані компетентності та методи, що застосовуються для їх оцінки. Отже, сам вибір методів і форм проведення оцінки компетентностей повинен забезпечувати досягнення цілей оцінки (призначення на посаду, оптимізація розстановки кадрів і т. д.). Проведення оцінки повинно здійснюватися кваліфікованими, підготовленими фахівцями.

Добре проведений центр оцінки може дати кращий прогноз майбутніх результатів і прогресу, ніж судження, зроблені лінійними або навіть кадровими менеджерами [7]. Організація оцінних процедур повинна забезпечувати об'єктивність і точність оцінки, що сприятиме якісному виконанню мети посади майбутнього державного службовця (вказана у формі посадової інструкції державних службовців категорій "Б" та "В" [8]), а також створенню можливостей для реалізації і розвитку його потенціалу.

Серед основних переваг психометричних інструментів для цілей комплексної оцінки кандидатів на державну службу в асесмент-центрі можна виділити наступні:

1. Підвищення критеріальної валідності, тобто збільшення ймовірності правильного прогнозу;

2. Цінна додаткова інформація при діагностиці певних конструктів (компетентностей). Наприклад, в дослідженні Crawly для компетентності "Аналіз і рішення проблем" кореляція з інтелектуальним тестом склала 0,44;

3. Виявлення потенціалу учасника, його здатності до навчання, визначення стилю керівництва, управлінської мотивації, тобто отримання інформації, що лежить за межами вимірюваних компетентностей, але дозволяють відповісти на питання: "Чому учасник діяв так?";

4. Особистісні опитувальники в якості "стандартизованого інтерв'ю". Це дозволяє зняти критику суб'єктивності зі звичайних інтерв'ю, що відкриває великі можливості використання опитувальників в доповненні до них.

5. Підвищення економічності процедури: тести необхідно лише роздати і обробити за заданим алгоритмом.
6. Допомога в проведенні ефективного зворотного зв'язку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби за допомогою методу асесмент-центру забезпечить більшу відкритість державної служби, дозволить подолати "кланові" механізми формування кадрового складу, забезпечить потрапляння на службу кандидатів за принципом професійної компетентності; забезпечить можливість достовірної оцінки особливо важливих і разом з тим найбільш важко оцінюваних компетенцій держслужбовця: ціннісних орієнтирів, етичних підстав професійної діяльності, обумовлених необхідністю здійснювати діяльність відповідно до моральних норм, пріоритетами політики держави і регіональної політики, дотриманням законних інтересів громадян.

Завдяки асесмент-центру, орієнтованого на імітацію, кандидати отримують реалістичну попередню інформацію про вакантну посаду. Зменшується ризик призначення не на ту посаду. Підвищується об'єктивність оцінки в очах учасників асесмент-центру, так як за оцінку відповідає не одна людина, а багато спостерігачів. Підвищення по службі сприймаються як справедливі.

Література:

1. Гарматюк О.А., Бакса Х.К. Зарубіжний досвід у системі оцінювання персоналу. "Інноваційні аспекти ресурсо-використання" ТНТУ: матеріали IV Міжнар. наук-практ. конф., м. Тернопіль, 27 березня 2015 р. С. 96—97.
2. Грицевич Т.Л., Капінус О.С., Мацевко Т.М., Ткачук П.П. Соціально-психологічні технології управління військовими колективами: навчально-методичний посібник. Львів: НАСВ. 2018. 242 с.
3. Кляйнманн М. Асесмент-Центр. Сучасні технології оцінки персоналу. Харків: Гуманітарний Центр. 2004. 128 с.
4. Про затвердження Порядку розроблення посадових інструкцій державних службовців категорій "Б" та "В": наказ Національного агентства України з питань державної служби від 11.09.2019 р. № 172-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1077-19#Text> (дата звернення: 01.10.2024).
5. Скляр Є.П., Скляр А.О. Застосування методу асесмент-центру в оцінюванні професійних спроможностей персоналу. Вісник Східноукраїнського нац. університету імені Володимира Даля. 2013. № 16 (205). С. 82—85.
6. Guidelines and Ethical Considerations for Assessment Center Operations. International Journal of Selection and Assessment. 2009. Vol. 17.3. P. 243—253.
7. Armstrong M. A Handbook of Human Resource Management Practice. 2006. 431 p.
8. Feher Z. Managing Director, Hogan Assessments Europe. The Future of HR Assessment in 2018: 5 Hot Trends Shaping the Industry. Assessment of Men. Selection of Personnel for the Office of Strategic Services. Rinehart & Company Inc. 1948. 541 p.

References:

1. Garmatyuk, O.A. and Baksa, H.K. (2015), "Foreign experience in the system of personnel evaluation", Innovatsijni aspekty resurso-vykorystannia TNTU, materialy IV Mizhnar. nauk-prakt. konf. [Innovative aspects of resource use of TNTU, materials of the IV International Scientific and Practical Conference], Ternopil, Ukraine, pp. 96—97.
 2. Hrytsevych, T.L., Kapinus, O.S., Matsevko, T.M. and Tkachuk, P.P. (2018), Sotsial'no-psykholohichni tekhnolohii upravlinnia vijs'kovyvy kolektyvamy [Social and psychological technologies of management of military collectives], NASV, Lviv, Ukraine.
 3. Kleinmann, M. (2004), Assessment-Tsentr. Suchasni tekhnolohii otsinky personaly [Assessment Center. Modern technologies of personnel assessment], Humanitarian Center, Kharkiv, Ukraine.
 4. National Agency of Ukraine on Civil Service (2019), Order "On Approval of the Procedure for Developing Job Descriptions for Civil Servants of Categories "B" and "C", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1077-19#Text> (Accessed 01 October 2024).
 5. Sklyar, E.P. and Sklyar, A.O. (2013), "Application of the assessment center method in assessing the professional capabilities of staff", Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, vol. 16 (205), pp. 82—85.
 6. "Guidelines and Ethical Considerations for Assessment Center Operations" (2009), International Journal of Selection and Assessment, vol. 17.3, pp. 243—253.
 7. Armstrong, M. (2006), A Handbook of Human Resource Management Practice, Kogan Page Publishers, London, UK.
 8. Feher, Z. (1948), The Future of HR Assessment in 2018: 5 Hot Trends Shaping the Industry. Assessment of Men. Selection of Personnel for the Office of Strategic Services, Rinehart & Company Inc, NY, USA.
- Стаття надійшла до редакції 27.11.2024 р.*

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

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

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

УДК 351.85:004.9

С. П. Білоус,
д. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та державної служби,
Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0303-7453>
Л. Я. Самойленко,
к. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та державної служби,
Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0335-3077>
О. А. Самосенко,
магістр кафедри менеджменту та державної служби,
Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-3268-6493>
М. М. Личак,
магістр кафедри менеджменту та державної служби,
Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-2398-0753>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.182

ДЕРЖАВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

S. Bilous,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Public Service,
Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytsky
L. Samoilenko,
PhD of State Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Civil Service,
Cherkasy National University named after B. Khmelnytskyi
O. Samosenko,
Master of the Department of Management and Civil Service,
Cherkasy National University named after B. Khmelnytskyi
M. Lychak,
Master of the Department of Management and Civil Service,
Cherkasy National University named after B. Khmelnytskyi

PUBLIC PERSONNEL POLICY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION: NEW CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

У статті розглядається державна кадрова політика в умовах діджиталізації, акцентуючи увагу на нових викликах і можливостях, які виникають у сфері державного управління. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації кадрових механізмів до стрімких технологічних змін, що впливають на структуру та функціонування органів влади. Досліджено вплив діджиталізації на формування нових компетенцій у кадрах, зокрема, важливість розвитку цифрових навичок, які дозволяють ефективно використовувати цифрові інструменти для прийняття рішень. Аналізується потреба в удосконаленні системи підготовки кадрів, щоб забезпечити їх відповідність новим вимогам. В статті також розглядаються ключові характеристики державної кадрової політики, такі як системність, динамічність, прозорість та соціальна справедливість, які сприяють створенню ефективного кадрового потенціалу. В результаті дослідження запропоновано рекомендації для вдосконалення кадрової політики в контексті діджиталізації, що можуть підвищити ефективність публічного управління та відповідність міжнародним стандартам.

The research examines the pressing need to adapt state human resource policies in response to the rapid digitalization transforming public administration. The relevance of this study arises from three pivotal aspects. Firstly, digitalization is reshaping all sectors of societal life, significantly enhancing the efficiency, transparency, and accessibility of public services. As technology evolves, government agencies must modernize their human resource mechanisms to align with these new realities. Secondly, the challenges posed by digitalization require

the development of new competencies among personnel, highlighting the need for specialists proficient in utilizing digital tools and data analysis for informed decision-making. Investigating these areas reveals gaps in the existing training systems and offers recommendations for their improvement.

Thirdly, the significance of this topic also relates to the social, economic, and legal changes accompanying the digitalization process. State human resource policies must be flexible and adaptive to ensure the stability and growth of public administration. Given these considerations, this research is vital for forming an effective state human resource policy capable of leveraging digitalization for the benefit of society and the state.

Furthermore, an analysis of recent studies shows that Ukrainian scholars are actively exploring state human resource policies in the context of digitalization. Various aspects of this phenomenon have been addressed in numerous publications, underscoring the growing importance of adapting human resource strategies to new technological realities. Key themes include the impact of digital technologies on the structure and functioning of human resource policies, the transformation of human resource management approaches, and the need for educational programs to align with emerging requirements.

The objectives of this research are to conduct a comprehensive analysis and to develop recommendations for adapting state human resource policies to the fast-paced changes induced by digitalization. The findings will contribute to establishing a dynamic, innovative, and strategically oriented human resource policy framework in Ukraine, enabling effective governance in a rapidly changing environment. The study emphasizes that a successful state human resource policy must be systematic, dynamic, transparent, comprehensive, socially equitable, and result-oriented to meet contemporary challenges effectively.

*Ключові слова: кадри, кадрова політика, кадровий механізм, державне управління, діджиталізація.
Key words: personnel, personnel policy, personnel mechanism, public administration, digitalization.*

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

Актуальність дослідження теми обумовлена кількома ключовими аспектами. По-перше, діджиталізація стала важливим фактором, що трансформує всі сфери суспільного життя, включаючи державне управління. Впровадження цифрових технологій в процеси управління сприяє підвищенню ефективності, прозорості та доступності публічних послуг. В умовах швидких змін у технологічному середовищі важливо адаптувати державну кадрову політику для забезпечення відповідності новим реаліям.

По-друге, нові виклики, пов'язані з діджиталізацією, вимагають від органів влади не лише модернізації кадрових механізмів, а й розвитку нових компетенцій у кадрах. А саме, необхідність у фахівцях, здатних ефективно використовувати цифрові інструменти та аналізувати дані для прийняття рішень. Вивчення цих аспектів дозволяє виявити прогалини в існуючій системі підготовки кадрів та внести пропозиції щодо їх удосконалення.

По-третє, актуальність теми також пов'язана із необхідністю врахування соціальних, економічних та правових змін, які супроводжують процес діджиталізації. Державна кадрова політика повинна бути гнучкою та адаптивною до змін, щоб забезпечити стабільність і розвиток публічного управління.

З огляду на вищезазначене, дослідження цієї теми має велике значення для формування ефективної державної кадрової політики, яка зможе реалізувати потенціал діджиталізації на благо суспільства та держави. Це дослідження сприятиме розвитку теоретичних і практичних рекомендацій для вдосконалення кадрової політики в умовах нових викликів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасних умовах діджиталізації державна кадрова політика стає предметом активного дослідження українських науковців. Різноманітні аспекти цього явища вже отримали увагу у численних публікаціях, що свідчить про зростаючу важливість адаптації кадрових стратегій до нових технологічних реалій.

Однією з ключових тем, що розглядаються в українських наукових колах, є вплив цифрових технологій на структуру та функціонування кадрової політики. У своїх працях Кузьменко І.С. підкреслює необхідність трансформації підходів до управління людськими ресурсами, зокрема акцентуючи на важливості використання аналітичних інструментів для оцінки ефективності кадрових рішень в умовах діджиталізації. Науковець зазначає, що впровадження нових технологій дозволяє не лише підвищити ефективність управління, але й забезпечити більш прозору та підзвітну кадрову політику [1].

У своїй статті "Діджиталізація кадрового управління в Україні: проблеми та перспективи" Писаренко О.А. аналізує нові виклики, з якими стикаються органи державної влади. Він акцентує увагу на необхідності адаптації освітніх програм до нових вимог, а також на важливості розвитку цифрових компетенцій у державних службовців. О. Писаренко також підкреслює важливість взаємодії між навчальними закладами та державними органами для підготовки кадрів, здатних працювати в умовах сучасних технологій [2].

Дослідження І.О. Єфіменко присвячене ролі діджиталізації в реформуванні державного управління. У своїй праці автор аналізує вплив цифровізації на кадрові механізми, вказуючи на важливість впровадження електронних систем управління кадрами. І. Єфіменко також розглядає приклади успішних міжнародних прак-

тик, які можуть бути адаптовані в Україні для покращення кадрової політики [3].

Крім того, у роботі Т.В. Лаврика та О.О. Гудзя акцентується увага на необхідності розвитку корпоративної культури, яка б підтримувала інноваційні зміни в державному управлінні. Автори підкреслюють, що для успішного впровадження нових технологій необхідно формувати середовище, яке заохочує до навчання та саморозвитку [4].

Таким чином, українські науковці активно досліджують питання державної кадрової політики в умовах діджиталізації, акцентуючи на викликах і можливостях, що постають перед державними органами. Їхні праці не лише ідентифікують проблеми, але й пропонують конкретні рішення, що може сприяти формуванню ефективної та адаптивної кадрової політики в Україні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження полягає в комплексному аналізі та розробці рекомендацій щодо адаптації державної кадрової політики до умов швидких змін, спричинених діджиталізацією.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Державна кадрова політика є ключовим елементом управлінської системи, що визначає, яким чином органи державної влади формують, розвивають і використовують людські ресурси для виконання своїх функцій. Це не просто набір правил і норм, це складна система, що включає в себе стратегії, методи і підходи, які адаптуються до вимог часу та обставин.

На першому плані кадрової політики стоїть мета створення ефективного кадрового потенціалу. Це означає, що держава прагне формувати команду фахівців, які володіють необхідними знаннями та навичками, здатних реагувати на виклики, що виникають у сучасному світі. Зокрема, кадрова політика повинна враховувати нові технології, які стрімко впроваджуються в усі сфери життя, включаючи державне управління. З розвитком діджиталізації виникає потреба в фахівцях, які мають не тільки традиційні управлінські компетенції, але й цифрові навички, що дозволяють їм ефективно працювати в нових умовах.

Державна кадрова політика також повинна забезпечувати мотивацію та залученість працівників. Це передбачає розробку системи стимулів, яка заохочує професійний розвиток, підвищення кваліфікації та кар'єрне зростання. Як зазначають українські дослідники, ефективна кадрова політика має бути орієнтована на створення сприятливих умов для роботи, що включає в себе не тільки гідну оплату праці, а й можливості для навчання та розвитку [5, 6].

Крім того, важливим аспектом державної кадрової політики є її відповідність міжнародним стандартам і кращим практикам. В умовах глобалізації та інтеграції в міжнародні організації, Україні необхідно адаптувати свої кадрові стратегії, щоб відповідати вимогам європейських норм. Це може включати впровадження нових технологій управління кадрами, поліпшення процесів добору та оцінки персоналу, а також розвиток системи електронного управління кадрами [3].

Отже, сутність державної кадрової політики полягає в забезпеченні ефективного управління людськими ресурсами, що в свою чергу є запорукою успішного функціонування держави в умовах постійних змін та викликів. З урахуванням зазначених аспектів, кадрова політика повинна бути динамічною, інноваційною і зорієнтованою на досягнення стратегічних цілей держави, адаптуючись до нових реалій сучасності.

Основні характеристики державної кадрової політики формують її сутність і впливають на ефективність реалізації державних функцій. По-перше, системність є одним із ключових аспектів кадрової політики. Це означає, що вона має бути інтегрованою частиною загальної державної політики, що охоплює економічні, соціальні та освітні напрямки. Взаємодія між цими сферами дозволяє досягти узгодженості цілей і заходів, що, в свою чергу, підвищує ефективність управління людськими ресурсами. Як підкреслюють дослідники, така інтеграція створює єдине інформаційне середовище для прийняття рішень, що є критично важливим для досягнення стратегічних цілей країни [7].

По-друге, динамічність кадрової політики є її невід'ємною характеристикою. У зв'язку зі стрімкими змінами в суспільстві, технологіях і міжнародному середовищі, політика повинна бути гнучкою та адаптивною. Це вимагає впровадження нових підходів і технологій, які дозволяють швидко реагувати на виклики. Наприклад, в умовах діджиталізації управлінські рішення потребують постійного моніторингу та коригування з урахуванням нових реалій [2].

Третя характеристика — прозорість та відкритість. Державна кадрова політика має бути прозорою для суспільства. Це означає, що інформація про кадрові рішення, процедури відбору, просування та оцінки повинна бути доступною. Прозорість сприяє підвищенню довіри до державних інститутів і запобіганню корупційним проявам. Такі практики включають відкриті конкурси на вакантні посади, звіти про результати роботи державних службовців і механізми громадського контролю [6].

Крім того, політика повинна бути комплексною. Це означає, що вона охоплює всі етапи управління кадрами — від набору та підготовки до розвитку, оцінювання та мотивації. Комплексний підхід дозволяє не тільки забезпечити ефективність кадрових рішень, але й адаптувати їх до специфічних потреб різних державних структур [8].

Соціальна справедливість є ще одним важливим аспектом. Державна кадрова політика повинна базуватися на принципах рівності, недискримінації та соціальної справедливості. Вона має забезпечувати рівні можливості для всіх громадян, незалежно від їхнього походження, статі чи соціального статусу. Це не тільки сприяє соціальному злагодженню, але й підвищує мотивацію працівників [5].

Останньою, але не менш важливою характеристикою, є орієнтація на результат. Основним завданням кадрової політики є забезпечення високих стандартів якості надання державних послуг. Це вимагає постійного моніторингу та оцінювання ефективності кадрових рішень, а також їх відповідності стратегічним цілям держави [5].

Загалом, основні характеристики державної кадрової політики формують її основу і визначають, як саме

держава взаємодіє з громадянами, реалізуючи свої функції в умовах змінного сучасного світу. Кожен із цих аспектів грає важливу роль у створенні адаптивної, ефективної та справедливої кадрової системи, здатної відповідати на виклики часу.

У сучасному світі діджиталізація стає не лише модним трендом, а й необхідною складовою функціонування різних сфер суспільства, зокрема й державного управління. Вона змінює підходи до взаємодії між державою та громадянами, спрощує процеси та робить їх більш ефективними. Державна кадрова політика, будучи одним із основних інструментів забезпечення ефективності публічного управління, під впливом нових технологій зазнає значних змін. Це ставить перед науковцями, практиками та державними службовцями ряд важливих питань, які потребують термінового обговорення та вирішення.

Першим викликом, з яким стикаються державні органи, є адаптація до нових технологій. Сучасні інструменти та платформи, такі як електронні державні послуги, системи автоматизації управлінських процесів і аналітичні інструменти, дозволяють підвищити ефективність роботи. Проте питання, які виникають, стосуються швидкості адаптації органів влади до цих нововведень. Чи готові вони оперативного впроваджувати нові технології у свою діяльність? Які навчальні програми і ресурси необхідні для забезпечення цієї адаптації? Серед дослідників існує консенсус, що підготовка кадрів є ключовим елементом у цьому процесі [1].

Наступним важливим аспектом є компетенції кадрів. В умовах діджиталізації змінюються вимоги до навичок і знань, необхідних для виконання функцій державного службовця. Питання полягає в тому, які саме нові компетенції будуть потрібні, і як оцінити готовність кадрів до використання цифрових технологій. Це потребує не лише зміни підходів до навчання, але й розробки нових стандартів компетенцій, які б враховували специфіку сучасних технологій [5].

Зміни в структурі управління — ще один виклик, що виникає у зв'язку з діджиталізацією. Традиційні моделі управління можуть потребувати перегляду, оскільки нові технології впливають на взаємодію між державними службовцями та громадянами. Наприклад, запровадження цифрових платформ може змінити формати комунікації, спростити процеси подачі запитів і отримання відповідей, проте одночасно можуть виникати питання щодо якості надання послуг і підтримки користувачів [2].

Етика та прозорість також стають важливими темами у нових умовах. Цифрові технології можуть суттєво підвищити прозорість кадрових процесів, проте разом із цим виникає небезпека зловживань. Питання полягає у тому, як запобігти корупції та забезпечити етичні стандарти у новому цифровому середовищі. Створення відкритих баз даних, системи звітності та механізмів контролю може стати частиною рішення.

Нарешті, соціальна справедливість є ще одним важливим аспектом, який потребує уваги. В умовах діджиталізації важливо забезпечити рівний доступ до цифрових ресурсів для всіх громадян. Питання доступності технологій, навчання користувачів і забезпечення рівних можливостей є критично важливими для реалізації прин-

ципів соціальної справедливості. Діджиталізація може як полегшити, так і ускладнити цей процес, тому необхідно продумати стратегії, які б сприяли забезпеченню рівного доступу до державних послуг [1].

У світі, де технології розвиваються з неймовірною швидкістю, діджиталізація пропонує безліч можливостей для оптимізації кадрової політики в державному управлінні. Один із найзначніших аспектів цього процесу полягає в оптимізації кадрових процесів, таких як набір, підготовка та оцінка кадрів. Сучасні технології, такі як автоматизовані системи управління персоналом (HRM), електронні платформи для відбору кандидатів і системи управління навчанням, можуть значно спростити та прискорити ці рутинні завдання. Це дозволяє звільнити час для більш стратегічних завдань і зосередитися на розвитку кадрового потенціалу [9].

Крім того, цифрові рішення мають потенціал для підвищення ефективності управлінських рішень у державних органах. Наприклад, впровадження електронного документообігу та аналітичних платформ дозволяє зменшити бюрократичні бар'єри та прискорити прийняття рішень. У випадках, коли державні органи використовують аналітичні інструменти для моніторингу ефективності роботи, це забезпечує більш прозорий і обґрунтований підхід до управління. В Україні та за кордоном є успішні приклади впровадження таких рішень, як система електронних державних послуг "Дія", яка значно спростила взаємодію між громадянами та державою [9].

Ще одним важливим аспектом є інноваційний підхід до навчання державних службовців. Використання цифрових платформ для підвищення кваліфікації дозволяє реалізувати дистанційні програми навчання, що стають дедалі популярнішими. Такі методи, як вебінари, онлайн-курси та модульне навчання, забезпечують доступ до якісної освіти незалежно від місця розташування. Цей підхід сприяє постійному професійному розвитку кадрів і дозволяє адаптувати навчальні програми до швидко змінюваних потреб державного управління [5].

Аналіз даних також грає ключову роль у формуванні ефективної кадрової стратегії. Державні органи можуть використовувати аналітичні інструменти для збору та обробки інформації про ринок праці, результати оцінювання кадрів і потреби у навчанні. Це дозволяє не лише приймати обґрунтовані рішення щодо набору та підготовки кадрів, а й планувати кадрові стратегії на основі актуальних даних. Важливими даними в цьому контексті є статистика зайнятості, показники задоволеності працівників, а також результати попередніх програм навчання [3].

Останній, але не менш важливий аспект — це підвищення громадянської участі в процесах державного управління. Діджиталізація може стати потужним інструментом для залучення громадян до участі у прийнятті рішень через платформу електронних петицій, опитування та форуми для обговорення. Такі інструменти дозволяють отримувати зворотний зв'язок від громадян, що в свою чергу сприяє більшому розумінню потреб суспільства і забезпечує більш ефективне управління. Участь громадян у формуванні політики через цифрові платформи допомагає зміцнити довіру до державних інститутів і підвищує відповідальність управлінців [9].

Отже, діджиталізація відкриває широкі можливості для оптимізації кадрової політики в державному управлінні, підвищуючи ефективність, прозорість і участь громадян у процесах управління. Це не лише відповідає викликам сучасності, а й забезпечує більш якісне виконання державних функцій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження впливу діджиталізації на державну кадрову політику в Україні виявило низку важливих аспектів, які потребують подальшого вивчення. Перш за все, актуальність теми підтверджується необхідністю адаптації кадрових стратегій до нових технологічних реалій, які суттєво змінюють механізми управління та вимоги до фахівців у державному секторі. Впровадження цифрових технологій не лише підвищує ефективність управлінських процесів, а й ставить перед державними органами нові виклики, що потребують розробки нових компетенцій у кадровій політиці.

Визначення та формування нових компетенцій є ключовим напрямком для подальших досліджень. У цьому контексті важливо вивчити, які конкретні навички повинні бути інтегровані до освітніх програм для підготовки кадрів, здатних ефективно працювати в умовах діджиталізації. Крім того, слід дослідити роль міжвідомчої співпраці в підготовці фахівців, адже взаємодія навчальних закладів і державних органів може суттєво покращити якість підготовки кадрів.

Також необхідно зосередитися на питаннях соціальних і правових аспектів діджиталізації. Підвищення прозорості та підзвітності в кадровій політиці може стати важливим фактором для запобігання корупційним проявам і формування довіри суспільства до державних інститутів. Це відкриває нові горизонти для дослідження механізмів громадського контролю і участі у формуванні кадрової політики.

Урахування міжнародних практик і стандартів у сфері управління людськими ресурсами також залишається актуальним напрямком для подальшого аналізу. Порівняльне дослідження успішних міжнародних практик дозволить виявити ефективні підходи, які можуть бути адаптовані до українських реалій.

Таким чином, результати проведеного дослідження вказують на необхідність комплексного підходу до вдосконалення державної кадрової політики в умовах діджиталізації, акцентуючи увагу на потребі розвитку нових компетенцій, забезпечення прозорості та врахування міжнародних практик. Подальші розвідки у даному напрямі можуть суттєво вплинути на формування більш адаптивної та ефективної кадрової системи, що відповідає вимогам сучасності і сприяє сталому розвитку публічного управління в Україні.

Література:

1. Кузьменко І.С. Виклики цифровізації для кадрової політики України. Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. 2023. № 1. С. 12—19.
2. Писаренко О.А. Діджиталізація кадрового управління в Україні: проблеми та перспективи. Актуальні проблеми державного управління. 2022. № 2. С. 87—95.

3. Єфіменко І.О. Діджиталізація як фактор модернізації кадрової політики в Україні. Державне управління: теорія та практика. 2020. № 4. С. 23—31.

4. Лаврик Т.В., Гудзь О.О. Цифрові трансформації в управлінні персоналом: нові можливості для державних службовців. Науковий вісник Чернігівського національного технологічного університету. 2021. № 1. С. 34—40.

5. Зінкевич Л.О. Інноваційні підходи до кадрової політики в умовах діджиталізації. Вісник НТУУ "КПІ". Серія: Управління та маркетинг. 2023. № 1. С. 10—17.

6. Ткаченко А. Ю. Державне управління в умовах діджиталізації: основні виклики та стратегічні напрями. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2022. № 3. С. 56—65.

7. Бакуменко В.М. Державна кадрова політика в умовах діджиталізації: нові можливості. Наукові записки. Серія: Державне управління. 2023. Т. 4, № 2. С. 22—30.

8. Гончарук Н.В. Модернізація державної служби: нові виклики у цифрову епоху. Державне управління: теорія та практика. 2021. № 1. С. 43—56.

9. Гринь С.О. Електронні інструменти в управлінні кадрами: досвід країн Європи та можливості для України. Сучасні проблеми соціології, психології та педагогіки. 2021. № 2. С. 17—25.

References:

1. Kuzmenko, I.S., (2023), "Challenges of digitization for personnel policy of Ukraine", Visnyk Akademii pratsi, sotsialnykh vidnosyn i turyzmu, vol. 1, pp. 12—19.
2. Pysarenko, O.A., (2022), "Digitization of personnel management in Ukraine: problems and prospects", Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia, vol. 2, pp. 87—95.
3. Yefimenko, I.O., (2020), "Digitalization as a factor in the modernization of personnel policy in Ukraine", Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka, vol. 4, pp. 23—31.
4. Lavryk, T.V. and Hudz, O.O., (2021), "Digital transformations in personnel management: new opportunities for civil servants", Naukovyi visnyk Chernihivskoho natsionalnoho tekhnolohichnoho universytetu, vol. 1, pp. 34—40.
5. Zinkevych, L.O., (2023). "Innovative approaches to personnel policy in conditions of digitalization", Visnyk NTUU "KPI". Serii: Upravlinnia ta marketynh, vol. 1, pp. 10—17.
6. Tkachenko, A.Yu., (2022), "Public administration in conditions of digitalization: main challenges and strategic directions", Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy, vol. 3, pp. 56—65.
7. Bakumenko, V.M., (2023), "State personnel policy in conditions of digitalization: new opportunities", Naukovi zapysky. Serii: Derzhavne upravlinnia, vol. 4 (2), pp. 22—30.
8. Honcharuk, N.V., (2021), "Modernization of the civil service: new challenges in the digital age", Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka, vol. 1, pp. 43—56.
9. Hryn, S.O., (2021), "Electronic tools in personnel management: experience of European countries and opportunities for Ukraine", Suchasni problemy sotsiologii, psykholohii ta pedahohiky, vol. 2, pp. 17—25.

Стаття надійшла до редакції 12.11.2024 р.

УДК 352:330.342.146:332.146.2

Н. В. Дацій,
д. держ. упр., професор, професор кафедри економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного управління,
Поліський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0640-6426>

А. О. Котвицький,
магістр спеціальності "Публічне управління та адміністрування"
кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності
та публічного управління, Поліський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1039-7194>

Г. В. Хом'яков,
магістр спеціальності "Публічне управління та адміністрування"
кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності
та публічного управління, Поліський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1678-3969>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.187

СОЦІАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ РЕГІОНУ

N. Datsii,

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr

A. Kotvitskyi,

Master of specialty "Public management and administration" of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr

H. Khomiakov,

Master of specialty "Public management and administration" of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr

SOCIAL MANAGEMENT OF PUBLIC COMMUNICATIONS OF THE REGION

Розглянуто теоретико-методологічні аспекти дослідження комунікацій у системі регіонального управління, а також обґрунтовано, що актуальною перспективою вдосконалення даної системи є розвиток соціального управління. Виходячи з соціальних та суспільно-політичних функцій державного та регіонального управління, розкрито його розуміння як виду публічного управління, визначено роль і місце комунікацій у системі державного та регіонального управління. Показано, що вдосконалення системи громадського управління пов'язані з вирішенням питання управління мережевим простором комунікацій.

Дано оцінку потенціалу соціальних медіа для розвитку публічних комунікацій, представлено поточний стан мережного простору публічних комунікацій у системі управління регіонів, а також визначено основні соціально-правові проблеми управління даним простором. Встановлено, що соцмережі виступають як найважливіший структурний елемент простору публічних комунікацій, за допомогою якого можливий перехід від асиметричної інформаційної взаємодії органів державного та регіонального управління з користувачами до взаємодії діалогово-партнерського типу. Представлений аналіз сучасного стану мережевого простору публічних кому-

нікацій системи державного та регіонального управління, який показав позитивну динаміку зміни кількості офіційних акаунтів при переважанні взаємодії; визначено проблеми інструментально-організаційного та кадрового характеру, а також виявлено соціально-правову неготовність органів влади як суб'єкта соціально-мережевого управління.

Запропоновано комплекс інструментів щодо вдосконалення механізму соціально-мережевого управління комунікація на етапах планування, реалізації, контролю та корекції, а також розроблено систему критеріїв, показників та індикаторів для системи моніторингу оцінки результативності функціонування регіональних органів влади у просторі комунікацій. Визначено, що оптимізація управління мережевим простором публічних комунікацій може бути здійснена за допомогою механізму, структурно відповідного циклу Демінга-Шухарта, в рамках якого виділяються етапи планування, реалізації, контролю та корекції. Встановлено, що однією з найважливіших складових циклу "планування — реалізація — контролю — корекція" при алгоритмізації механізму соціально-мережевого управління простором публічних комунікацій регіону є етапи контролю та корекції, які зумовлюють створення системи збору та обробки інформації для оцінки та формування комплексу заходів щодо усунення виявлених порушень.

The theoretical and methodological aspects of the research of communications in the system of regional management are considered, and it is also substantiated that the development of social management is an actual perspective for the improvement of this system. Based on the social and socio-political functions of state and regional administration, its understanding as a type of public administration is revealed, the role and place of communications in the system of state and regional administration is determined. It is shown that the improvement of the public administration system is related to the solution of the management of the communication network space. The assessment of the potential of social media for the development of public communications is given, the current state of the network space of public communications in the management system of the regions is presented, and the main social and legal problems of the management of this space are also determined. It has been established that social networks act as the most important structural element of the space of public communications, with the help of which a transition from asymmetric informational interaction of state and regional administration bodies with users to dialogue-partnership type interaction is possible. The analysis of the current state of the network space of public communications of the state and regional administration system is presented, which showed the positive dynamics of changes in the number of official accounts with the predominance of interaction; problems of an instrumental-organizational and personnel nature were identified, as well as the socio-legal unpreparedness of authorities as a subject of social-network management. A set of tools for improving the mechanism of social network management of communication at the stages of planning, implementation, control and correction is proposed, as well as a system of criteria, indicators and indicators for a monitoring system for evaluating the effectiveness of the functioning of regional authorities in the field of communications has been developed. It was determined that the optimization of the management of the network space of public communications can be carried out with the help of a mechanism structurally corresponding to the Deming-Schuhart cycle, in which the stages of planning, implementation, control and correction are distinguished. It has been established that one of the most important components of the "planning — implementation — control — correction" cycle in the algorithmization of the mechanism of social network management of the public communications space of the region is the stages of control and correction, which lead to the creation of a system for collecting and processing information for evaluating and forming a set of measures to eliminate detected violations.

*Ключові слова: органи публічного управління, публічні комунікації, регіон, соціальне управління.
Key words: public management bodies, public communications, region, social management.*

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

Відмінною особливістю сучасного етапу у суспільному розвитку виступає ослаблення ролі традиційних

каналів комунікацій, викликане прогресом у сфері інформаційно-телекомунікаційних технологій. Сучасні технології дозволили забезпечити досягнення якісно нового рівня інтерактивності, доступності та відкритості соціальних комунікацій, що має одне з найважливіших значень для органів публічного управління регіону. Од-

ними з секторів мережі Інтернет, що найбільш динамічно розвиваються, є соціальні медіа. Переживши хвилю загального буму, вони перетворилися на один з важливих елементів повсякденного життя, отримавши багатомільярдну аудиторію користувачів у всьому світі. В умовах, коли формування порядку денного дедалі частіше відбувається у мережевому просторі, державі необхідно адаптуватися під нові реалії. Для цього потрібно забезпечити діяльність у соціальному просторі публічних комунікацій регіону, що об'єднує органи влади та представників зацікавлених сторін (насамперед — мас-медіа, структури громадянського суспільства, бізнес та його об'єднання, активні учасники регіональної спільноти/ лідери громадського думки) з метою діалогу та партнерства з питань, що мають суспільний інтерес.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Загальні питання теорії соціального управління розглядалися в працях Г. В. Атаманчука, Ю. Є. Волкова, В. В. Зотова; теорії публічного управління — П. А. Мінаковим, І. В. Понкінін. Основи теоретико-методологічного дослідження сучасного суспільства були закладені в роботах Д. Белла, М. М. Віріна, У. Дайзарда, М. Кастельса, Т. Стоуньєра, Е. Тоффлера, Ф. Вебстера. Особливості соціальної взаємодії та ресурсний потенціал соціальних мереж аналізується Г. Кехлер.

Зазначимо велику кількість зарубіжних досліджень про роль соціальних медіа у забезпеченні діалогу та партнерства між представниками соціуму та органами влади (Д. Агостіно, М. Арнабольді, Є. Авері, Дж. С. Бертот, Є. Бонсон, П. Т. Джайгер, Т. Дейл, Б. Є. Вікс, Б. Гесуеле, Х. Гіл де Зуніга, М. Ст Грахам, Дж. М. Грімес, М. Д. Гуїлламон, С. Металло, С. Парк, М. Раткаї, А. М. Ріос, С. Ройо, А. Чадвік).

Незважаючи на збільшення обсягу теоретичних знань у сфері соціального управління публічних комунікацій, досліджень, безпосередньо пов'язаних з організацією управлінського процесу діяльності органів державної та регіональної влади в мережевому просторі, а також робіт, що містять аналіз проблем застосування соціально-мережових технологій у просторі публічних комунікацій на системному рівні залишається все ще мало. Зокрема, незначною є кількість праць, присвячених застосуванню сучасних мультимедійних інтернет-платформ у публічному управлінні. У публікаціях з цієї тематики не представлені конкретні механізми діяльності державних службовців у мережевому просторі, а також відсутні комплексні пропозиції щодо оптимізації застосування ресурсів даного типу в діяльності органів влади. Таким чином, стає очевидним наявність суперечності між запитом, що актуалізувався, на організацію простору публічних комунікацій в інтересах суспільства і держави і недостатнім використанням можливостей мережевого простору публічних комунікацій у практиці державного та регіонального управління.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Провести аналіз та визначити напрями реалізації соціального управління публічними комунікаціями регіону.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стосовно управлінської діяльності, здійснюваної органами державної влади та регіональної влади, дедалі частіше використовується термін "публічне управління", сутність якого впливає із соціальних і політичних функцій держави й необхідності здійснення регулювання процесу розв'язання суспільно значимих проблем. Впроваджувана концепція "менеджменту громадських цінностей" і практика її реалізації зачіпає, насамперед, саме систему зовнішніх комунікацій органів влади, яку слід розвивати як надання державно-адміністративному управлінню публічного характеру. При цьому публічні комунікації системи державного та регіонального управління є різновидом масової комунікації, що об'єднує органи влади та представників зацікавлених сторін для обговорення суспільно значущих проблем. Нові канали комунікації сприяють здійсненню переходу від двосторонньої асиметричної моделі, що базується на принципах прийняття аудиторією думки, яка відповідає інтересам державно-владних органів, до двосторонньої симетричної моделі, що забезпечила баланс інтересів між відправником та адресатом інформації.

За своєю суттю, соцмережі типу Facebook поєднують у собі повноцінні файлообмінники, мікроблоги, пошукові системи, відео та аудіосервіси, а також багато інших функцій. Подібна інтеграція сприяла формуванню комплексу спеціалізованих соціально-мережових технологій, що являють собою узгоджений набір інструментів і методик, що застосовуються для управління соціально-мережовим простором. У той самий час мережеві спільноти зі спонтанного об'єднання користувачів за інтересами перетворюються на медіаканали, здатні формувати і поширювати громадську думку регіонального соціуму, і навіть виступати як самостійного суб'єкта, який впливає функціонування органів влади регіону.

За рахунок реалізації мережевого принципу організації сучасного простору публічних комунікацій, соціальні медіа забезпечують відкритість державно-владних структур, можливість організації двосторонньої комунікації на паритетній основі. Звідси випливає, що в сучасному публічному управлінні пріоритетне значення набуває не тільки процес акумулювання, обробки та аналізу інформації, але й формування та конфігурування релятивної мережі представників зацікавлених сторін для здійснення спільної діяльності в інтересах суспільного розвитку регіону. Зазначені чинники дають підстави визнати соціальні мережі як структуроутворюючого елемента публічного простору системи управління регіонами і актуалізують проблему соціально-мережевого управління простором публічних комунікацій. Даний вид управління може бути представлений як різновид соціального управління, спрямованого на конфігурування в публічному просторі комунікацій діалог-партнерської мережі представників зацікавлених сторін з метою вирішення актуальних суспільно значущих проблем. До основних принципів його здійснення слід віднести принципи транспарентності, діалогу, консенсусу та партнерства.

У силу своєї специфіки соціальні інтернет-ресурси можуть бути ключовим фактором, що сприяє збільшенню відкритості діяльності державних структур. Згідно з результатами авторського дослідження, 67% опитаних висловилися за застосування органами державного та регіонального управління соціальних медіа, а 61% взагалі підтримують формування комплексу офіційно-підтверджених акаунтів.

Найбільш перспективними соціальними платформами для організації публічних комунікацій і з позицій населення, і з погляду експертів є соціальні мережі змішаного (напіввідкритого) типу, які володіють широким мультимедійним функціоналом, забезпечують високий рівень інтерактивності та тиражування публічного контенту новин. Таким чином, оцінка специфіки користувача контенту, що цікавить, оцінка готовності до здійснення комунікації з держструктурами і готовності до споживання поширюваного ними контенту дає підставу для визнання наявності повноцінного соціального запиту в даній сфері. У той же час у мережевому просторі публічних комунікацій регіональної системи управління функціонал соціальних медіа для узгодження позицій та координації діяльності зацікавлених сторін використовується недостатньо.

Аналіз практики застосування соціально-мережових технологій органами публічного управління Київської області показує, що на регіональному рівні сформувався цілий комплекс офіційних акаунтів. Незважаючи на затребуваність, що підтверджується, соціальні медіа у діяльності громадських структур переважно виконують функції допоміжних інформаційних ресурсів, вкладених у висвітлення поточної роботи. Результати проведеного авторського дослідження дозволяють підрозділити сукупність проблем у сфері побудови соціального управління публічними комунікаціями регіону виходячи з інструментально-організаційного, кадрового та соціально-правового критеріїв.

Інструментально-організаційний аспект проблеми пов'язаний з тим, що на практиці користувачі сприймають акаунти держструктур як повноцінний представницький інструмент, аналогічний офіційним сайтам. Моніторинг соціальних мереж фіксує відсутність як мінімальних стандартів оформлення, а й загальноприйнятої форми існування офіційних акаунтів органів влади та його представників як таких. Діяльність у соціальних медіа ведеться без якісної підготовки розміщеного контенту, його переробки за критеріями кожного окремого майданчика, а також забезпечення належного рівня взаємодії з громадянами.

Кадрові проблеми пов'язані з відсутністю у чиновників професійних навичок, умінь і знань організації та здійснення діяльності в мережевому просторі публічних комунікацій. Результати авторського дослідження свідчать, що тільки 36% експертів підтверджують наявність у них навичок і умінь включатися в існуючі процеси інтернет-комунікації і 24% — на здатності організовувати мережеве спілкування. Нормативні проблеми визначаються відсутністю зак-

ріплення в посадовому регламенті прав та повноважень службовців у сфері соціально-мережевого управління. Згідно з результатами авторського дослідження, 68,7% респондентів заявили про необхідність прийняття регламентаційних норм, щодо особистих акаунтів цей показник становив 40,6%. Таким чином, аналіз сучасного стану та основних проблем організації мережевого простору публічних комунікацій у системі державного та регіонального управління показав позитивну динаміку зміни числа офіційних акаунтів, при перевазі асиметричного інформаційного взаємодії, проблем інструментально-організаційного, кадрового та соціально-правового характеру.

Виходячи з Концепції відкритості органів публічного управління, а також прийнятих у регіонах концепцій відкритості державного та регіонального управління для органів публічного управління однаково важливим виступає як своєчасне розміщення необхідних відомостей про реалізовану діяльність, так і здійснення на належному рівні прямої комунікації з громадянами, тобто перехід до діалогово-партнерської моделі комунікації чи симетричної моделі комунікації. Ресурсна складова, яку необхідно враховувати під час конкретизації стратегічної мети, пов'язана з характеристиками соцмережі, обраної органом влади для соціально-мережевого управління.

На наш погляд, важливим є одночасне поєднання наступних вимог до популярності, функціональності, іміджевої відповідності. Безпосередньо оптимізацію процесу управління мережевим простором громадських комунікацій (етап реалізації) необхідно здійснювати за допомогою опрацювання нормативно-правового, кадрового, організаційного та інструментального забезпечення. Нормативно-правове забезпечення передбачає закріплення конкретного функціоналу державних службовців у сфері застосування соціально-мережових технологій, розмежування відповідальності та як перспективний етап верифікацію користувачів. Кадрове забезпечення реалізації соціально-мережевого управління передбачає як підвищення рівня професійних навичок безпосередньо самих державних та регіональних службовців, так і залучення сторонніх SMM-фахівців. В організаційному плані доцільним виступає формування повноцінної структури в рамках виконавчорозпорядчого органу регіону, в інструментальному — здійснення переносу існуючих офіційних інформаційних порталів-сайтів на платформи соціальних медіа з урахуванням збереження їх функціональної та змістовної складових.

Для оптимізації процесу контролю в рамках соціального управління простором публічних комунікацій регіону необхідно створення системи моніторингу для оцінки результативності функціонування органів влади в рамках соціальних інтернет-платформ. Ключовим її елементом є система індикаторів діяльності органів державного та регіонального управління у соціальних медіа. Найбільш універсальною, що відбиває специфіку реалізації громадського управління мережевим простором громадських

комунікацій регіону, є групування індикаторів виходячи з моделі " тиск — стан — реакція ".

Управлінський цикл етапу корекції передбачає вдосконалення комплексу застосовуваних соціально-мережових технологій внаслідок виникнення змін у початкових цілях та умовах діяльності, а також виявлення та виправлення помилок. Виходячи з визначальних умов коригування, внесення змін іде як за "малим", так і за "великим циклом". Малий цикл може бути здійснений задіяними на етапі дії виконавцями, в той же час, великий цикл передбачає залучення як виконавців, так і фахівців, які здійснювали планування і нагляд.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Надано практичні рекомендації для органів державного та регіонального управління як основних суб'єктів соціального управління простором комунікацій. Зокрема, органам публічного управління пропонується здійснити:

1. Розробку SMM-стратегій, основних інструментів і механізмів організації мережевого спілкування та пріоритетних каналів взаємодії з громадянами.
2. Формування комплексу службових інструкцій для державних службовців у сфері соціально-мережевого управління громадськими комунікаціями.
3. Залучення професійних SMM-технологів для оптимізації діяльності в соціальних мережах при побудові безпосередньо самої структури акаунтів і формування єдиної концепції соціально-мережових технологій, що застосовуються.
4. Організацію профільних курсів навчання застосуванню SMM-технологій на основі сучасних кейсів онлайн-навчання, що дозволяють здійснювати підготовку фахівців без фактичного відриву від робочого процесу.
5. Систематизацію комплексу основних індикаторів моніторингу діяльності органів публічного управління у соціальних мережах на основі моделі "тиск — стан — реакція".
6. Побудова системи управління мережовим простором комунікацій з урахуванням циклу " планування — реалізація — контроль — корекція " для уніфікації управлінського процесу простором комунікацій у вигляді органів влади всіх рівнів.

Література:

1. Давимука С.А., Куйбіда В.С., Федуллова Л.І. Тенденції розвитку нової регіональної політики країн-членів Європейського Союзу. Регіональна економіка. 2019. № 1. С. 76—87.
2. Литовченко В.В. Сучасні засади формування механізмів надання адміністративних послуг у публічному управлінні. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 21. С. 116—120.
3. Литовченко В.В., Пустовойт Є.О. Теоретичні аспекти публічного управління соціальним розвитком регіону. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2021. № 4. С. 104—109.

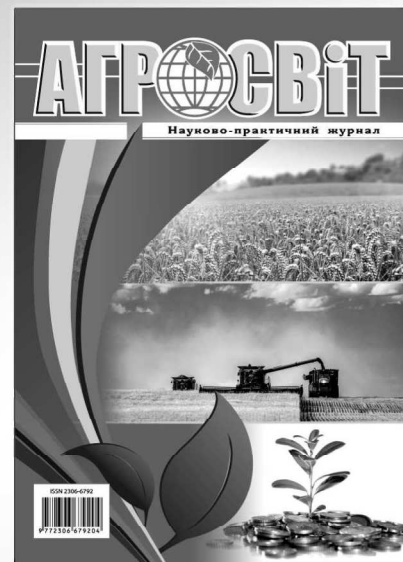
References:

1. Davymuka, S.A., Kuybida, V.S. and Fedulova, L.I., (2019), "Trends in the development of the new regional policy of the member states of the European Union", *Rehional'na ekonomika*, vol. 1, pp. 76—87.
 2. Lytovchenko, V.V., (2021), "Modern principles of formation of mechanisms for providing administrative services in public administration", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 21, pp. 116—120.
 3. Lytovchenko, V.V. and Pustovoyt, E.O., (2021), "Theoretical aspects of public management of social development of the region", *Publichne upravlinnya ta administruvannya*, vol. 4, pp. 104—109.
- Стаття надійшла до редакції 12.11.2024 р.*

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

Л. П. Горбата,
доктор філософії (PhD), доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Національний авіаційний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-6576-8925>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.192

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДКРИТОСТІ ТА ПРОЗОРОСТІ ГРОМАДСЬКОГО КОНТРОЛЮ У СФЕРІ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ

L. Horbata,
Doctor of Philosophy (PhD), Associate Professor of the Department
of Public Management and Administration, National Aviation University

ENSURING THE OPENNESS AND TRANSPARENCY OF PUBLIC CONTROL IN THE FIELD OF COMBATING CORRUPTION

У статті проаналізовано стан забезпечення відкритості та прозорості громадського контролю у сфері боротьби з корупцією. Розглянуто основні механізми, які сприяють активному залученню громадянського суспільства до антикорупційних процесів, а також ефективні стратегії для забезпечення прозорості діяльності державних установ. Відкритість та прозорість є основними принципами, що дозволяють знижувати рівень корупції в органах публічної влади. Одним з ключових інструментів для цього є розвиток інформаційних технологій, зокрема системи відкритих даних, публічних реєстрів та онлайн-платформ для моніторингу діяльності органів публічної влади. Створення доступу до інформації про державні закупівлі, витрати бюджетних коштів та прийняття важливих рішень дозволяє громадським організаціям і активістам здійснювати ефективний контроль та виявляти можливі порушення. У статті також зосереджено увагу на важливості формування правових і інституційних засад для громадського контролю, включаючи розробку та впровадження законодавчих актів, які гарантують доступ до публічної інформації. Додатково зазначено, що активне залучення громадян до процесів боротьби з корупцією сприяє підвищенню рівня відповідальності державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, а також стимулює розвиток антикорупційної культури у суспільстві. Особливу увагу приділено ролі незалежних організацій, медіа та громадських активістів у забезпеченні прозорості. Підкреслено, що ефективний громадський контроль вимагає розвитку співпраці між державними установами, громадськими організаціями та бізнесом, а також посилення правових гарантій для захисту осіб, які повідомляють про випадки корупції. У статті наведено низку рекомендацій щодо вдосконалення механізмів відкритості у публічному управлінні, а також підвищення ефективності антикорупційних ініціатив, зокрема через застосування інноваційних технологій та методів громадського моніторингу. За допомогою таких заходів можливо досягти суттєвих результатів у зменшенні корупційних проявів та підвищенні довіри громадян до державних інститутів. Таким чином, забезпечення відкритості та прозорості є важливим елементом у боротьбі з корупцією, оскільки дозволяє не лише виявляти правопорушення, але й активно запобігати їх виникненню.

The article analyzes the state of ensuring the openness and transparency of public control in the field of combating corruption. The main mechanisms that contribute to the active involvement of civil society in anti-corruption processes, as well as effective strategies for ensuring the transparency of the activities of state institutions, are considered. Openness and transparency are the main principles that allow reducing the level of corruption in public authorities. One of the key tools for this is the development of information technologies, in particular open data systems, public registers and online platforms for monitoring the activities of public authorities. Creating access to information about public procurement, expenditure of budget funds and making important decisions allows public organizations and activists to carry out effective control and detect possible

violations. The article also focuses attention on the importance of forming legal and institutional frameworks for public control, including the development and implementation of legislation that guarantees access to public information. In addition, it is stated that the active involvement of citizens in the processes of fighting corruption contributes to increasing the level of responsibility of civil servants and officials of local self-government bodies, and also stimulates the development of anti-corruption culture in society. Special attention is paid to the role of independent organizations, media and public activists in ensuring transparency. It is emphasized that effective public control requires the development of cooperation between state institutions, public organizations and business, as well as strengthening of legal guarantees for the protection of persons who report cases of corruption. The article provides a number of recommendations for improving the mechanisms of openness in public administration, as well as increasing the effectiveness of anti-corruption initiatives, in particular through the use of innovative technologies and methods of public monitoring. With the help of such measures, it is possible to achieve significant results in reducing corruption manifestations and increasing citizens' trust in state institutions. Thus, ensuring openness and transparency is an important element in the fight against corruption, as it allows not only to detect offenses, but also to actively prevent them from occurring.

Ключові слова: антикорупційна політика, антикорупційна діяльність, громадський контроль, відкритість і прозорість, публічне управління, сталий розвиток.

Key words: anti-corruption policy, anti-corruption activity, public control, openness and transparency, public administration, sustainable development.

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

Громадський контроль є одним із ключових правових механізмів і важливим компонентом демократичної моделі суспільства. Стабільна та ефективна діяльність органів публічної влади, яка базується на демократичних принципах, потребує сучасних і оперативних інструментів незалежного моніторингу функціонування державних органів та органів місцевого самоврядування. Такий контроль сприяє реалізації конституційних принципів народовладдя, поділу влади, верховенства права та прозорості управлінських процесів.

Формування ефективного механізму громадського контролю є актуальним через низку важливих причин, зокрема: залучення громадськості до процесів трансформації публічного управління; забезпечення максимальної відкритості діяльності органів публічної влади; підвищення рівня захисту прав та інтересів громадян; зміцнення довіри між владою та громадянами; консолідацію суспільства для протидії корупційним проявам.

Інститути громадянського суспільства можуть виконувати широкий спектр функцій у сфері боротьби з корупцією. Проте складна геополітична ситуація та інші виклики вимагають розроблення комплексної, науково обгрунтованої методології інтеграції громадських організацій у процеси моніторингу, попередження та протидії корупційним правопорушенням.

Реформування органів, відповідальних за запобігання та боротьбу з корупцією, поки що не виправдало покладених сподівань. Це значною мірою пов'язано з відсутністю ефективної стратегії запобігання корупції та недостатнім рівнем залучення громадськості до контролю. Така ситуація призводить до локалізованості впливу антикорупційних заходів і, як наслідок, низької результативності законодавчих нововведень у цій сфері.

Розбудова дієвого громадського контролю, інтегрованого у систему протидії корупції, є одним із най-

важливіших завдань для створення стійких антикорупційних механізмів в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз наукових досліджень показує, що проблематика протидії корупції та роль громадянського суспільства широко висвітлені в роботах багатьох науковців, зокрема таких як В. Василенко, О. Бусол, В. Дорошенко, Т. Ільєнко, О. Запотоцька, О. Калітенко, Д. Калмиков, І. Кириченко, І. Коліушко, О. Костенко, Н. Левчук, А. Марчук, М. Мельник, Д. Михайленко, М. Плугатир, М. Хавронюк та інших. Їхні дослідження є важливим внеском у теоретичне осмислення явища корупції та розробку ефективних механізмів її протидії. Попри значну кількість досліджень щодо антикорупційної політики, питання забезпечення відкритості та прозорості громадського контролю у сфері боротьби з корупцією є малодослідженим.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є визначення ефективних механізмів забезпечення відкритості та прозорості громадського контролю у сфері боротьби з корупцією, а також обгрунтування їхньої ролі у підвищенні підзвітності органів публічної влади, формуванні доброчесного врядування та зміцненні довіри громадян до антикорупційної політики.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Досягнення реальних результатів у боротьбі з корупцією можливе лише за умови повного використання механізмів взаємодії держави і суспільства, зокрема через громадський контроль. Участь громадськості в антикорупційних заходах передбачена Конвенцією ООН проти корупції, яка набула чинності в Україні 1 січня 2010 року. Відповідно до положень Конвенції, Україна зобов'язалася сприяти залученню гро-

мадянського суспільства, неурядових організацій та інших груп до протидії корупції, підвищуючи обізнаність про її причини, небезпеки та наслідки для суспільства [4].

Громадський контроль є важливою формою участі суспільства в управлінні, що спрямована на підвищення ефективності роботи органів влади, підприємств та організацій, які надають соціальні послуги [3, с. 113]. Він реалізується через діяльність громадських об'єднань, засобів масової інформації, консультативно-дорадчих органів при органах влади, а також через активність самих громадян.

Ефективність громадського контролю залежить не лише від законодавчого врегулювання, а й від активної участі громадян та громадських організацій. Найдієвішими формами такого контролю в сфері антикорупції можна вважати:

- повідомлення про випадки корупційних порушень до відповідних органів;
- підвищення прозорості через запити щодо діяльності органів публічної влади та доступ до публічної інформації;
- проведення громадської антикорупційної експертизи нормативно-правових актів і їхніх проєктів для виявлення положень, що можуть сприяти корупції;
- підготовка пропозицій до законодавчих ініціатив для вдосконалення правового регулювання у сфері протидії корупції;
- замовлення та проведення досліджень (наукових, соціологічних тощо) з питань запобігання корупції;
- інформування населення про корупцію, її наслідки та способи протидії, що формує атмосферу її неприйняття.

Особливо важливим є запровадження обов'язкової громадської антикорупційної експертизи проєктів нормативно-правових актів, яка дозволяє ідентифікувати корупційні ризики та запобігати їх появі. Це сприяє ефективному застосуванню інших форм громадського контролю. Урахування органами публічної влади результатів такої експертизи стане свідченням готовності до реальних змін у антикорупційній політиці.

Окрім цього, громадську антикорупційну експертизу варто поєднувати з регулярним інформуванням суспільства про хід реалізації антикорупційних заходів. Така стратегія допоможе формувати громадську свідомість, заохочуючи кожного до участі у змінах, що відбуваються в державі.

Науковець В. Гаращук вказує, що суб'єктами громадського контролю є не лише громадські організації, а й громадяни. При цьому пересічні громадяни зазвичай беруть участь у контролі опосередковано, через діяльність громадських об'єднань. Гаращук також виділяє предмет, об'єкт і суб'єкт громадського контролю в публічному управлінні, доповнюючи їх видами та формами. Суб'єктами контролю виступають громадські організації, створені відповідно до чинного законодавства, об'єктом — органи публічного управління (зокрема, судові та правоохоронні), а предметом — правозастосовчі акти, управлінські рішення, статистична звітність та інші документи, пов'язані з їхньою діяльністю [2].

Механізм громадського контролю охоплює комплекс заходів і засобів, таких як звернення громадян, запити на отримання публічної інформації, аналіз статистики, ознайомлення з результатами виконання управлінських рішень тощо. Форми контролю включають моніторинг, перевірки діяльності органів влади, громадські слухання, публічні обговорення, антикорупційну експертизу.

Вважається, що громадський контроль є зовнішнім, оскільки здійснюється переважно неурядовими організаціями. Етапи реалізації включають: організаційний — визначення об'єкта, мети, засобів і форм контролю; виконавчий — безпосереднє проведення контрольних заходів; реалізаційний — застосування результатів контролю для досягнення поставлених цілей.

Відсутність чіткого визначення громадського контролю в українському законодавстві залишається проблемою. Законопроект №2737-1 "Про громадський контроль" визначав цей процес як суспільну діяльність громадських об'єднань, спрямовану на нагляд за дотриманням органами влади Конституції України, законів та інших нормативних актів. Проте спроби ухвалити цей закон поки що були безуспішними.

У науковій літературі громадський контроль часто прирівнюється до соціального контролю. Наприклад, за соціально-психологічним підходом, громадський контроль є способом впливу суспільства на владні інституції для забезпечення прозорості, відповідальності та ефективності їх діяльності. На думку вчених, такі механізми є ключовими для зниження корупційних ризиків, зміцнення демократії та розбудови громадянського суспільства.

Згідно з п. 8 ст. 21 Закону України "Про запобігання корупції" [7], громадськість має право здійснювати контроль за дотриманням законодавства у сфері запобігання корупції, використовуючи форми, що не суперечать чинному законодавству.

А. Крупник, досліджуючи громадський контроль як ефективний інструмент захисту прав громадян, виділяє такі його форми: соціологічні та статистичні дослідження (анкетування, опитування, спостереження, контент-аналіз, дискусії у фокус-групах тощо); участь громадян у виборах, референдумах, громадських слуханнях, місцевих ініціативах; проведення громадської експертизи нормативно-правових актів та їхніх проєктів; участь у роботі колегіальних органів влади; включення представників громади до складу робочих груп, створених органами влади; перевірка діяльності організацій чи посадових осіб, аналіз звітності та результатів їхньої роботи; подання пропозицій, заяв, скарг і клопотань у письмовій чи усній формі, як індивідуально, так і колективно [5].

Наукові підходи до визначення форм громадського контролю мають багато спільного. Найбільш ефективними формами можна вважати:

- участь суб'єктів громадського контролю в роботі консультативно-дорадчих органів;
- проведення громадського моніторингу;
- організацію громадських слухань, консультацій, публічних обговорень;
- громадську антикорупційну експертизу;

— нагляд за прийняттям та виконанням управлінських рішень спеціальними суб'єктами, відповідальними за запобігання корупції.

У багатьох країнах громадський антикорупційний контроль значною мірою базується на принципах доктрини відкритого уряду. Ця концепція передбачає право громадян на доступ до інформації, документів і рішень органів публічної влади та посадових осіб, що сприяє ефективному громадському нагляду за їх діяльністю.

Основним положенням доктрини є впровадження відкритого управління, яке зобов'язує державу забезпечувати прозорість процедур та створювати умови для участі громадськості у важливих суспільних процесах. Це включає попередження і протидію корупційним проявам у публічній і приватній сферах. У свою чергу, суспільство повинно бути готовим користуватися цими механізмами або ініціювати їх розробку для посилення громадського контролю.

Засади відкритого уряду базуються на відкритості даних, прозорості діяльності та підзвітності органів публічної влади і посадових осіб перед громадянами. Виконання цих принципів сприяє впровадженню ефективних процедур громадського нагляду у сфері боротьби з корупцією.

Суб'єктами громадського контролю можуть бути як окремі громадяни, так і їхні об'єднання, партії, професійні організації та спілки, експертні спільноти або засоби масової інформації. Для демократичної держави важливо забезпечити громадськість дієвими інструментами впливу на державну політику, особливо у сферах, найбільш уразливих до корупції. Такий контроль передбачає активну участь громадян у процесах управління, надання їм права голосу під час ухвалення рішень, консультування та інформування.

Наприклад, форми громадського контролю в зарубіжних державах різноманітні. Серед них — право бути присутнім на засіданнях органів влади, подання пропозицій до нормативно-правових актів, участь у громадських слуханнях, опитуваннях, місцевих референдумах або подання петицій. Так, у США ще в 1976 році було прийнято Закон "Про уряд у сонячному світі" [9], який зобов'язує державні органи проводити відкриті засідання, доступні для громадськості.

Публічні консультації — ще один поширений механізм, що дозволяє громадянам впливати на антикорупційні заходи. Такі консультації широко застосовуються у багатьох країнах, включаючи США, Польщу, Канаду та Японію. Організація економічного співробітництва та розвитку виділяє кілька ключових етапів цих процедур: публічне сповіщення про тему консультацій, обговорення з громадськістю, формулювання узгоджених рекомендацій, а також підготовка законодавчих ініціатив із залученням громадських груп.

Досвід США є показовим у цьому контексті. Закон Про адміністративну процедуру 1946 року зобов'язує федеральні органи публікувати попереднє повідомлення про будь-яку нову норму права. Це повідомлення має містити деталі пропозиції, місце та час публічних обговорень, а також контактні дані відповідальної посадової особи. Усі зацікавлені сторони мають можливість подати свої коментарі та пропозиції, які повинні бути враховані у фінальній версії нормативного акта [8].

Таким чином, громадський контроль, заснований на принципах відкритого уряду, є потужним інструментом протидії корупції, що сприяє прозорості, підзвітності та підвищенню ефективності управління в демократичних країнах. Варто зазначити, що такі практики сьогодні є поширеними у діяльності органів місцевого самоврядування.

Громадські консультації також є дієвим інструментом у боротьбі з корупцією. Вони реалізуються через різні організаційні форми, такі як поради, комісії, комітети чи робочі групи. Їхні функції варіюються від збору інформації та формування загальних позицій до надання експертних висновків щодо чинних норм та розробки пропозицій щодо їх вдосконалення чи впровадження нових. Такі механізми дозволяють учасникам впливати на формування антикорупційного законодавства різною мірою.

Сучасною формою громадського контролю стали електронні петиції. Вони дозволяють громадянам колективно звертатися до державних органів з пропозиціями, які можуть стосуватися боротьби з корупцією. У таких країнах, як США, Велика Британія, Канада, Німеччина, Австралія та Польща, громадяни мають право ініціювати електронні звернення до уряду. Наприклад, у США функціонує спеціальний урядовий портал "We the People", створений для прийому таких звернень [12]. У Великій Британії електронні петиції можуть подавати як громадяни, так і офіційні резиденти. Якщо петиція отримує щонайменше 10 тисяч підписів, уряд зобов'язаний надати відповідь, а при зборі 100 тисяч підписів — розглянути її у парламенті [11].

В Канаді петиція, яка збрала мінімум 500 підписів, обов'язково розглядається відповідним державним органом. Петиції часто стосуються питань антикорупційної діяльності, зокрема у сферах правосуддя, правоохоронних органів, освіти, охорони здоров'я та управління фінансами. Такий механізм забезпечує громадянам широку платформу для впливу на урядові рішення та контроль за використанням публічних ресурсів [10].

Електронні петиції до органів публічної влади в Україні є поширеним інструментом. Наприклад, веб-платформа "Єдина платформа місцевої електронної демократії" (e-DEM) створена для забезпечення громадянам зручного доступу до використання різних інструментів електронної демократії, зокрема сервіс "Місцеві електронні петиції" є майданчиком для понад 400 територіальних громад. Такі звернення розглядаються органами місцевого самоврядування в особливому порядку, визначеному законодавством, за умови отримання необхідної кількості підписів від мешканців [6].

Ще однією важливою формою громадського контролю є повідомлення адміністрації про факти неналежного управління чи зловживань з боку посадових осіб. Такі механізми дозволяють будь-якій особі, навіть якщо її права безпосередньо не порушені, повідомляти про виявлені порушення, сприяючи прозорості та підзвітності органів влади.

Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) за підтримки Антикорупційної ініціативи ЄС в Україні (EUACI) проводить загальнонаціональну інформаційну кампанію, метою якої є привернення уваги до громадського контролю за діяльністю

влади як ключового інструмента у боротьбі з корупцією.

Основний акцент кампанії зроблено на популяризації національних та місцевих механізмів громадського моніторингу й контролю, а також залученні громадян до процесу ухвалення рішень. Ідеться про використання відкритих даних, участь у громадських слуханнях, подання електронних петицій та запитів, а також проведення консультацій.

Дослідження громадських організацій, які співпрацюють із НАЗК, показали, що рівень поінформованості населення про можливості громадського контролю залишається низьким. Часто громадяни та посадовці недооцінюють переваги цих інструментів і не мають достатньої мотивації для їх застосування. Тому кампанія спрямована на підвищення обізнаності громадян про доступні сервіси та надання їм практичних прикладів ефективного використання таких механізмів.

Кампанія передбачає кілька форматів. Зокрема, на національних телеканалах транслюються анімаційні відеоролики, які пояснюють, як працюють різні інструменти громадського контролю на місцевому та державному рівнях. У кожному відео є посилання на спеціальний відеокурс НАЗК із детальними інструкціями. Також розроблено серію візуальних матеріалів для зовнішньої соціальної реклами, які демонструють, як конкретні електронні сервіси можуть допомогти вирішити проблеми громади. Наприклад, зупинити незаконне будівництво чи організувати облаштування парку. Ці матеріали будуть розміщені у всіх регіонах України. Кампанія об'єднана спільним гаслом "Корупція — не спадок", що підкреслює необхідність обирати доброчесні практики замість корупційних. Обраний шлях до демократичного майбутнього потребує активності громадян, які знають свої права, вимагають прозорості від влади та беруть участь у побудові нової України [1].

Так, для зниження рівня корупції держава повинна активно співпрацювати з громадськістю, враховуючи важливі організаційно-правові умови ефективної участі громадян у формуванні та реалізації антикорупційної політики. До таких умов відносяться:

- забезпечення прозорості діяльності органів публічної влади, регулярне та своєчасне інформування громадян про управлінські рішення, надання чітких пояснень щодо майбутніх намірів, а також забезпечення права громадян на доступ до публічної інформації;

- інформування громадськості спеціально уповноваженими органами у сфері боротьби з корупцією про виявлені факти корупційних правопорушень;

- удосконалення антикорупційного законодавства, яке забезпечить ефективні механізми участі громадян у формуванні та реалізації державної антикорупційної політики;

- створення умов для проведення громадської антикорупційної експертизи з метою виявлення корупційних ризиків у нормативно-правових актах чи їхніх проектах;

- розвиток стійких форм конструктивного діалогу між владою та громадськістю, зокрема для формування та реалізації антикорупційної політики на принципах партнерства та взаємодії;

- проведення заходів з інформування громадськості про питання запобігання корупції, що сприятимуть формуванню в свідомості громадян стійкого неприйняття корупції.

Забезпечення цих засад може вирішити низку проблем, зокрема:

- зміцнити довіру громадян до органів публічної влади, що позитивно вплине на ефективність антикорупційної діяльності;

- створити умови для реальної участі громадськості в антикорупційних заходах;

- формувати партнерські відносини між владою та громадянами, що дозволить залучати інтелектуальний та інформаційний потенціал суспільства для прийняття більш ефективних управлінських рішень у сфері запобігання корупції;

- підвищити ефективність реалізації антикорупційної політики завдяки активній участі громадськості, адже громадський контроль здатен створювати додаткові обмеження для здійснення корупційних правопорушень.

З огляду на вищевикладене можна зробити висновки, що для боротьби з корупцією можна застосовувати різноманітні правові заходи, але жоден з них не буде ефективним без підтримки громадськості. Участь громадян у формуванні та реалізації антикорупційної політики повинна стати однією з головних засад. Співпраця органів публічної влади з громадськістю має стати основою роботи кожного органу влади.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, роль громадського контролю в подоланні корупції має значний потенціал для зростання. Держава, сприяючи розвитку цього інституту, повинна перейти від формального відтворення його різних форм до створення ефективних механізмів, які нададуть громадськості реальні можливості впливати на роботу органів публічної влади. У цьому контексті важливими є максимальна прозорість діяльності органів публічної влади, розробка прозорих процедур для призначення на посади, залучення незалежних експертів і громадських організацій до оцінки ситуацій, пов'язаних із конфліктом інтересів. Також важливо впровадити дієві механізми, що забороняють посадовцям отримувати подарунки чи інші нелегітимні вигоди, пов'язані з їхньою службовою діяльністю.

У багатьох країнах світу вже сформувалася й активно використовується система організаційно-правових механізмів, яка дозволяє окремим громадянам, групам чи організаціям здійснювати громадський контроль за корупційними проявами в державних структурах. Це реалізується через доступ до інформації про діяльність органів публічної влади, право на критику та подання пропозицій щодо покращення їхньої роботи.

Такі механізми базуються на принципах відкритого уряду, зокрема свободі інформації, транспарентності й підзвітності, що створює передумови для реального використання цих прав. Демократичний характер цих процедур забезпечує врахування критичних зауважень і пропозицій громадськості у нормотворчій

та виконавчій діяльності органів публічної влади. Це сприяє більш ефективній взаємодії державних структур та громадських інститутів, що в свою чергу веде до вдосконалення підходів і методів боротьби з корупцією.

Перспективи подальших наукових розвідок полягають у розробці інноваційних технологій і цифрових інструментів для посилення прозорості громадського контролю; оцінці впливу громадського контролю на зменшення рівня корупції в різних секторах; дослідженні рівня обізнаності громадян про механізми громадського контролю та шляхів підвищення їхньої активності у цій сфері; вивченні ролі громадянського суспільства у формуванні культури доброчесності. Подальший розвиток цього напрямку сприятиме вдосконаленню антикорупційної політики, забезпеченню сталого розвитку суспільства та зміцненню демократичних принципів в Україні.

Література:

1. Громадський контроль проти корупції: НАЗК з партнерами почали нову інформаційну кампанію. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/gromadsky-kontrol-proty-koruptsii-nazk-z-partneramy-pochaly-novu-informatsiynu-kampaniyu>.
2. Гаращук В. М. Контроль та нагляд у державному управлінні: монографія. Харків: Фоліо, 2002. 176 с.
3. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук. — ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ: НАДУ, 2011. Т. 1: Теорія державного управління / наук.-ред. колегія: В. М. Князев (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. 748 с.
4. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16.
5. Крупник А. С. Громадський контроль: сутність та механізми здійснення. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2007. Вип. 1. URL: https://novyi-stryi.at.ua/gromkontrol/KRUPNYK_A_pro_grom-kontrol.pdf.
6. Платформа електронної демократії. URL: <https://petition.e-dem.ua>.
7. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.
8. Background Document on Public Consultation. OECD. URL: <http://www.oecd.org/mena/governance/36785341.pdf>.
9. Government in the Sunshine Act. U.S. General Services Administration. URL: https://www.gsa.gov/policy-regulations/policy/federal-advisory-committee-management/legislation-and-regulations/government-in-the-sunshine-act?_gl=1*1gq4zqq*_ga*MTM3NTIxODg3MC4xNzMyMjA5NTE0*_ga_HBYXWFP794*-MTczMjIwOTUxNC4xLjEuMTczMjIwOTYxOC4wLjAuMA.
10. House of Commons Chamber des Communes Canada. Parliament of Canada. Petitions. URL: <https://petitions.ourcommons.ca/en/Petition/Search>.
11. UK Parliament. Find out more about e-petitions. URL: <https://www.parliament.uk/get-involved/sign-a-petition/e-petitions>.

12. 'We the People': Five Years of Online Petitions. Pew Research Center. December 28, 2016. URL: <https://www.pewresearch.org/internet/2016/12/28/we-the-people-five-years-of-online-petitions>.

References:

1. National Agency for the Prevention of Corruption (2024), "Public control against corruption: NAKC and partners started a new information campaign", available at: <https://nazk.gov.ua/uk/gromadsky-kontrol-proty-koruptsii-nazk-z-partneramy-pochaly-novu-informatsiynu-kampaniyu> (Accessed 21 November 2024).
2. Harashchuk, V.M. (2002), Kontrol ta nahliad u derzhavnomu upravlinni [Control and supervision in public administration], Kharkiv, Folio, Ukraine.
3. National Acad. state example under the President of Ukraine (2011), Entsiklopediia derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedia of public administration], in 8 vols., Teoriia derzhavnoho upravlinnia [Theory of public administration], vol. 1, Kyiv, NADU, Ukraine.
4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2006), "United Nations Convention against Corruption", available at: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16 (Accessed 21 November 2024).
5. Krupnyk, A. (2007), "WITH. Public control: essence and mechanisms of implementation", Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia, vol. 1, available at: https://novyi-stryi.at.ua/gromkontrol/KRUPNYK_A_pro_grom_kontrol.pdf (Accessed 21 November 2024).
6. E-dem (2024), "Electronic democracy platform", available at: <https://petition.e-dem.ua> (Accessed 21 November 2024).
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine "On prevention of corruption", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (Accessed 21 November 2024).
8. OECD (2024), "Background Document on Public Consultation", available at: <http://www.oecd.org/mena/governance/36785341.pdf> (Accessed 21 November 2024).
9. General Services Administration (2024), "Government in the Sunshine Act. U.S.", available at: https://www.gsa.gov/policy-regulations/policy/federal-advisory-committee-management/legislation-and-regulations/government-in-the-sunshine-act?_gl=1*1gq4zqq*_ga*MTM3NTIxODg3MC4xNzMyMjA5NTE0*_ga_HBYXWFP794*-MTczMjIwOTUxNC4xLjEuMTczMjIwOTYxOC4wLjAuMA (Accessed 21 November 2024).
10. Parliament of Canada. Petitions (2024), "House of Commons Chamber des Communes Canada", available at: <https://petitions.ourcommons.ca/en/Petition/Search> (Accessed 21 November 2024).
11. UK Parliament (2024), "Find out more about e-petitions", available at: <https://www.parliament.uk/get-involved/sign-a-petition/e-petitions> (Accessed 21 November 2024).
12. Pew Research Center (2016), "'We the People': Five Years of Online Petitions", available at: <https://www.pewresearch.org/internet/2016/12/28/we-the-people-five-years-of-online-petitions> (Accessed 21 November 2024).

Стаття надійшла до редакції 24.11.2024 р.

І. О. Васильєв,

*к. ю. н., доцент, професор кафедри профілактики пожеж та безпеки життєдіяльності населення, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2355-8683>*

В. О. Тищенко,

*к. н. держ. упр., професор, доцент кафедри профілактики пожеж та безпеки життєдіяльності населення, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4165-1446>*

А. М. Демків,

*доктор філософії, доцент, старший викладач кафедри профілактики пожеж та безпеки життєдіяльності населення, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1604-1793>*

Є. А. Власенко,

*старший викладач кафедри профілактики пожеж та безпеки життєдіяльності, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9619-1504>*

І. О. Васильєв,

*магістр економіки, Державне підприємство зовнішньоекономічної діяльності "Укрінтеренерго" Міністерства економіки України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4322-5408>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.198

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

I. Vasyliiev,

PhD in Law, Associate professor, Professor of the Department of Fire Prevention and Life Safety of the Civilian Population, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection

V. Tyshchenko,

PhD in Public Administration, Professor, Associate Professor of the Department of Fire Prevention and Life Safety of the Civilian Population, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection

A. Demkiv,

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Senior Lecturer of the Department of Fire Prevention and Life Safety of the Civilian Population, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection

Y. Vlasenko,

Senior Lecturer of the Department of Fire Prevention and Life Safety of the Civilian Population, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection

I. Vasiliev,

Master of Economics, State Enterprise for Foreign Economic Activity "Ukrinterenergo" of the Ministry of Economy of Ukraine

FEATURES OF THE ORGANIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS UNDER THE CONDITIONS OF THE MARTIAL STATE

В статті висвітлено окремі положення наказу ДСНС України від 29.05.2019 року № 319 "Про організацію навчання з питань охорони праці" [1] та наказу ДСНС України від 18.12.2023 року №1004 "Про організацію навчання персоналу ДСНС у системі післядипломної освіти у 2024 ро-

ці"[2]. Акцентовано увагу на дослідження причин та умов травмування працівників ДСНС України в умовах бойових дій, під час виконання основних завдань за призначенням, а саме гасіння пожеж та проведення аварійно-рятувальних робіт, а також пересування особового складу до місця надзвичайної ситуації, або повернення до місця дислокації.

Відповідно до аналізу стану виробничого травматизму серед осіб рядового і начальницького складу цивільного захисту та працівників головних управлінь ДСНС України в областях та м. Києві, підрозділів центрального підпорядкування, підприємств, установ, організацій сфери управління ДСНС та закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання за 2023 рік [3], майже 15 відсотків випадків загибелі та отримання травм особовим складом відбувається при виконанні завдань в ході проведення гуманітарного розмінування. Головною складовою системи профілактики, щодо зменшення ризиків загибелі та травмування особового складу є професійне навчання. Як показала практика при проведенні дослідження, сьогодні не всі форми та методи проведення занять дадуть необхідний ефект. Як висновок без пошуку нових видів та їх впровадження, а також ретельної підготовки та кропіткої роботи над навчально-методичними матеріалами неможливо реалізовувати заплановані програми та досягти кінцевої мети навчання, а саме дати знання слухачам. Тому на сьогодні крім денної форми навчання необхідно вишукувати інші, а саме, здійснювати попередні записи лекційних матеріалів, розробляти сучасні алгоритми практичних занять, а також створювати цілком ігрові програми щодо вирішення практичних вправ тощо. У статті приділено увагу дистанційному навчанню. Заняття зі слухачами Інституту державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту проводяться згідно із затвердженим розкладом в режимі онлайн на платформі Zoom та з підключенням слухачів до інформаційного середовища платформи Moodle. Навчання у такому форматі будується на принципах відкритого навчання, широко використовує комп'ютерні навчальні програми різного призначення та сучасні телекомунікації з метою донесення навчального матеріалу та спілкування безпосередньо за місцем перебування слухачів. Використання інформаційно-комунікаційних технологій під час проведення занять зі слухачами створює умови для професійного удосконалення та обміну досвідом слухачів з різних регіонів України. Проблеми у проведенні занять стосуються не тільки питань безпеки, й усіх напрямів навчання, починаючи з особового складу караулів, закінчуючи курсантами та слухачами закладів освіти ДСНС. Акцентовано увагу на хід виконання науково-дослідної роботи за темою, "Особливості організації навчання в умовах воєнного стану". Метою дослідження було визначено саме підвищення якості навчального процесу у військовий час.

The article highlights some provisions of the order of the State Emergency Service of Ukraine dated May 29, 2019 No. 319 "On the organization of training on occupational health and safety issues" and the order of the State Emergency Service of Ukraine dated December 18, 2023 No. 1004 "On the organization of training for the staff of the State Emergency Service of Ukraine in the postgraduate education system in 2024". Attention is focused on researching the causes and conditions of injury to employees of the State Emergency Service of Ukraine

in the conditions of hostilities, during the performance of the main tasks as assigned, namely, extinguishing fires and carrying out emergency rescue operations, as well as the movement of personnel to the place of an emergency situation, or returning to the place of deployment.

It was also noted that many personnel were injured during work after shelling, including the detonation of projectiles in the buildings of emergency and rescue units and squads, and a significant number of pyrotechnicians died during demining of the affected objects.

Professional training is the main component of the prevention system for reducing the risk of death and injury to personnel. As the practice of conducting the research showed, today not all forms and methods of conducting classes will give the necessary effect. As a conclusion, without the search for new types and their implementation, as well as careful preparation and painstaking work on educational and methodical materials, it is impossible to implement the planned programs and achieve the ultimate goal of education, namely to give knowledge to the students. Therefore, today, in addition to the full-time form of education, it is necessary to find others, namely, to make preliminary recordings of lecture materials, to develop modern algorithms for practical classes, as well as to create completely game programs for solving practical exercises, etc. The article focuses on distance learning.

Therefore, today, in addition to the full-time form of education, it is necessary to find others, namely, to make preliminary recordings of lecture materials, to develop modern algorithms for practical classes, as well as to create completely game programs for solving practical exercises, etc. The article focuses on distance learning. Classes with students of the Institute of Public Administration and Scientific Research on Civil Defense are conducted according to the approved schedule online on the Zoom platform and with students connected to the information environment of the Moodle platform. Education in this format is based on the principles of open education, widely uses computer educational programs for various purposes and modern telecommunications for the purpose of delivering educational material and communication directly to the location of the students. The use of information and communication technologies during classes with trainees creates conditions for professional improvement and exchange of experience of trainees from different regions of Ukraine.

Problems in the conduct of classes concern not only security issues, but also all areas of training, starting with the personnel of the guards, ending with cadets and trainees of educational institutions of the State Emergency Service. Attention is focused on the progress of the scientific research work on the topic, "Peculiarities of the organization of training in the conditions of martial law". The purpose of the study was to improve the quality of the educational process during wartime.

Ключові слова: надзвичайна ситуація, цивільний захист, населення, вибухові боєприпаси, небезпека, терористичний акт, артилерійський обстріл, алгоритм дії.

Key words: emergency situation, civil defense, population, explosive ammunition, danger, terrorist act, artillery shelling, action algorithm.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Як показала практика та проведені дослідження, сьогодні не всі форми та методи проведення занять можуть надати необхідний ефект. Як висновок — без пошуку нових видів та їх впровадження, а також ретельної підготовки і кропіткої роботи над навчально-методичними матеріалами неможливо реалізовувати заплановані програми та досягти кінцевої мети навчання, а саме дати знання слухачам.

Тому сьогодні крім денної форми навчання та безпосереднім спілкуванням з особовим складом, необхідно вишукувати інші Методи навчання, а саме, здійснювати попередні записи лекційних матеріалів, розробляти сучасні алгоритми практичних занять, а також створювати цікаві ігрові програми щодо вирішення практичних вправ тощо. Саме за цим стоїть життя і здоров'я особового складу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Від початку вторгнення рятувальники ДСНС здійснили сотні тисяч виїздів на ліквідації пожеж та аварій. Особовий склад на постійній основі виконує свою роботу під загрозою обстрілів, бомбардувань та атак ворога — їх убивають, ранять та беруть у полон [3].

Як показали дослідження стосовно причин та умов травмування наших працівників за умов бойових дій на першому місці щодо кількості загиблих та травмованих (майже чверть), це попадання під обстріли чи бомбардування особового складу під час виконання основних завдань за призначенням, а саме, гасіння пожеж та проведення аварійно-рятувальних робіт, а також пересування особового складу до місця надзвичайної події або повернення до місця дислокації.

Також гинуть та травмуються: під час виконання робіт після обстрілів, у тому числі спрацювання снарядів, що вибухнули пізніше; підривах на замінованих

дорогах техніки з особовим складом; обстрілах житла, влучення снарядів у будівлі аварійно-рятувальних частин і загонів; значна кількість загиблих піротехніків при проведенні розмінувань об'єктів.

Відповідно до аналізу стану виробничого травматизму серед осіб рядового і начальницького складу служби цивільного захисту та працівників Головних управлінь ДСНС України в областях та м. Києві, підрозділів центрального підпорядкування, підприємств, установ, організацій сфери управління ДСНС та закладах вищої освіти із специфічними умовами навчання за 2023 рік [3], майже 15 відсотків випадків загибелі та отримання травм особовим складом відбувається при виконанні завдань в ході проведення гуманітарного розмінування. Ворог після себе залишив десятки тисяч нерозірваних снарядів, тисячі мін та розтяжок, які несуть величезну небезпеку для життя людей. Кожного тижня є новини про вантажні автомобілі чи сільськогосподарську техніку, що підриваються на протитанкових мінах. Взагалі, проблема розмінування територій дуже складна, швидко обстежити величезні простори вкрай важко, але навіть там, де піротехніки вже провели перевірки, все одно немає стовідсоткової гарантії безпеки. Причина у тому, що закладка вибухівки та розтяжки можуть бути непомітними, а протипіхотні міни заглиблені вглиб ґрунту. До того ж професія піротехніка була не надто затребувана у мирний час, що створило нестачу фахівців і відповідне велике навантаження на особовий склад.

Сьогодні ворог також широко застосовує для мінування, зокрема об'єктів дорожньої інфраструктури (мости, перехрестя доріг, пішохідні переходи, залізничні колії), різні види вибухівки, від інженерних боєприпасів (міни, міни-пастки та міни-сюрпризи) до саморобних вибухових пристроїв, виготовлених за допомогою застосування вибухових речовин, захоплених на підприємстві.

мствах гірничо-видобувної галузі. Поширення набули керовані і некеровані фугаси, окремі міни та групи мін, а також ручні гранати, встановлені на розтяжках. Використовуються не тільки інженерні, а й артилерійські та авіаційні боєприпаси, ручні гранати, пристосовані за допомогою підручних засобів до застосування як пастки.

Головною складовою системи профілактики щодо зменшення ризиків гибелі і травмування особового складу є їх професійне навчання.

Інститутом державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту (далі – Інститут) відповідно до наказів МВС, ДСНС та ДЕРЖПРАЦІ вже п'ятий рік на постійній основі здійснюється навчання особового складу з питань охорони праці та забезпечення безпеки персоналу при виконанні завдань за призначенням.

Проведення занять викладачі Інституту здійснюють безпосередньо з виїздом на місце дислокації управлінь, частин та загонів, не дивлячись на наявні ризики та зміни обстановки у регіонах за умов воєнного стану. Де тільки ворог не примушував проводити заняття — і у підвалах, і захисних спорудах, і в інших місцях. На колесах змінювався алгоритм та порядок їх проведення, а також тематика з урахуванням ризиків, що виникли у тих чи інших місцях.

Проте це лише мала частина наявних проблем і не тільки з охорони праці, ай, взагалі, з проведенням занять, починаючи з караулів, закінчуючи закладами вищої освіти.

Як показала практика та проведені дослідження, сьогодні не всі форми та методи проведення занять можуть надати необхідний ефект. Як висновок — без пошуку нових видів та їх впровадження, а також ретельної підготовки і кропіткої роботи над навчально-методичними матеріалами неможливо реалізовувати заплановані програми та досягти кінцевої мети навчання, а саме дати знання слухачам.

Тому сьогодні крім очної форми навчання та безпосереднім спілкуванням з особовим складом, необхідно вишукувати інші Методи навчання, а саме, здійснювати попередні записи лекційних матеріалів, розробляти сучасні алгоритми практичних занять, а також створювати цікаві ігрові програми щодо вирішення практичних вправ тощо. Саме за цим стоїть життя і здоров'я особового складу.

У сучасній освіті відбувається постійний пошук нових оптимальних інноваційних форм і методів, а також технологій навчання, що забезпечать швидкий аналіз інформації, допоможуть віднайти оптимальний шлях вирішення завдань, у той же час удосконалюючи творчість, інтелектуальні та професійні компетентності особистості [4].

Війна, розв'язана росією, диктує свої правила, намагає і вимагає досліджувати та впроваджувати нові можливості технологій навчання, що пов'язані, насамперед, із відмовою від традиційних форм навчання, але якісно змінюють та удосконалюють результат.

Новий виклик, але завдання закладів освіти полягає в тому, щоб створити всі умови, при яких слухачі зможуть отримувати якісні знання у повному обсязі, як це було раніше.

Ще з початку карантину, навесні 2020 року всі заклади освіти розпочали все активніше застосовувати у своїй діяльності дистанційне навчання, також до такого формату навчання долучився і Інститут.

Діяльність кожного науково-педагогічного працівника потребувала швидкої адаптації до викликів, щоб

максимально підвищити та забезпечити відповідні знання і навички всім слухачам Інституту, які в подальшому виконують завдання, що покладаються на єдину державну систему цивільного захисту [5].

А це — керівні кадри і фахівці, діяльність яких пов'язана з організацією і здійсненням заходів з питань цивільного захисту населення, що удосконалюють свої практичні навички та суттєво підвищують ступінь готовності органів управління до дій на випадок аварій чи стихійного лиха на державному, регіональному, місцевому рівнях, педагогічні працівники навчально-методичних центрів сфери цивільного захисту, а також слухачі, що здобувають вищу освіту.

Заняття зі слухачами проводяться згідно із затвердженим розкладом в режимі онлайн на платформі Zoom та з підключенням слухачів до інформаційного освітнього середовища Інституту платформи Moodle. Навчання у такому форматі базується на принципах відкритого навчання, широко використовує комп'ютерні навчальні програми різного призначення та сучасні телекомунікації з метою доставки навчального матеріалу та спілкування безпосередньо за місцем перебування слухачів. Використання інформаційно-комунікаційних технологій під час занять зі слухачами створює умови для професійного удосконалення та обміну досвідом слухачів з різних регіонів України.

Педагоги пропонують пошук та знаходження рішення щодо вирішення єдиної проблеми — запровадження таких технологій, що дозволять онлайн забезпечити навчальний процес, мотивувати слухача, дотримуючись усіх запроваджених обмежень. Кожному учаснику навчального процесу потрібно було віднайти і бажання і можливості до співпраці. В Інституті, враховуючи вимоги затверджених освітніх (навчальних, робочих) програм, навчальний процес спрямований на відпрацювання педагогічним складом не лише лекційного матеріалу.

Традиційних методів навчання в умовах воєнного стану в країні ще, на жаль, недостатньо. Тому забезпечити надання якісних освітніх послуг без інформаційно-комунікаційних технологій неможливо. Викладання стає все більш складним. Тепер для викладача, педагога недостатньо бути компетентним за своєю спеціальністю, а й потрібно знати, вміти використовувати та постійно удосконалювати свої знання та навички щодо використання сучасних програмно-технічних засобів.

Неможливо ігнорувати дослідження, які підтверджують, що використання активних методів навчання сприяє більш ефективному засвоєнню матеріалу слухачами. Знання, вміння та навички повинні сформуватись у результаті інтерактиву під час навчального процесу онлайн чи офлайн, коли активний не тільки викладач, але й слухач.

Шукаючи та запроваджуючи нові форми і методи інтерактивного навчання, неможливо далі рухатись не використовуючи інформаційно-комунікаційні технології, що дозволяють проводити ефективно заняття і в онлайн форматі також.

Проблеми у проведенні занять стосуються не тільки питань безпеки, а й усіх напрямів навчання, починаючи з особового складу караулів, закінчуючи курсантами і слухачами закладів вищої освіти ДСНС.

За цими питаннями науковці Інституту державного управління та наукових досліджень з цивільного захис-

ту у 2022 році відкрили науково-дослідну роботу за темою "Особливості організації навчального процесу в умовах воєнного стану", метою дослідження було визначено саме підвищення якості навчального процесу в особливих умовах.

За період проведення дослідження відповідно до Календарного плану виконання робіт здійснено: збір, вивчення та узагальнення науково — технічної інформації, вибір та обґрунтування напрямів й завдань досліджень, державну реєстрацію НДР в УкрІНТЕІ, проведено аналіз інформації та досвіду щодо проведення лекційних та практичних занять у навчальних закладах України за умовами війни.

Також проведені робочі зустрічі з керівництвом та викладачами Черкаського інституту пожежної безпеки НУЦЗ України, Вінницького вищого професійного училища Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, Міжрегіонального центру швидкого реагування, навчально-методичних центрів та навчальних пунктів пожежно-рятувальних підрозділів Дніпропетровської, Херсонської, Вінницької, Львівської, Тернопільської, Житомирської, Рівненської, Кіровоградської, Донецької, Сумської, Черкаської областей з питань організації та проведення занять з особовим складом.

Здійснені виїзди для вивчення організації навчання у пожежно-рятувальних підрозділах в умовах воєнного стану в Дніпропетровській, Харківській, Херсонській, Одеській, Житомирській, Полтавській, Хмельницькій та інших областях, а також НУЦЗ України, МРЦ "Одеський" з одночасним проведенням занять з охорони праці з особовим складом зазначених гарнізонів.

Організовані, безпосередньо на місті, зустрічі з керівництвом та викладачами Національного університету цивільного захисту України, Черкаського Інституту пожежної безпеки НУЦЗ України та Міжрегіонального центру швидкого реагування ДСНС України.

При проведенні занять з особовим складом гарнізонів міста Києва, Київської, Дніпропетровської, Херсонської, Одеської, Вінницької, Львівської, Тернопільської, Житомирської, Рівненської, Кіровоградської, Донецької, Сумської, Запорізької, Черкаської областей використовувалися навчально-методичні матеріали та напрацювання розроблені за результатами дослідження.

Також, у ході виконання НДР, підготовлено проекти Розділу № 15 "Безпека праці при проведенні занять у закладах освіти ДСНС" та Розділу № 17 "Забезпечення безпеки особового складу при виконанні завдань за призначенням в умовах воєнного стану та бойових дій" проекту нових Правил безпеки праці ДСНС України.

ВИСНОВКИ З ЦЬОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

За результатами досліджень розроблені сценарії практичних дій населення та записано низку відеолекцій: "Евакуація людей при пожежі за наслідками бомбардувань", "Використання ворогом хімічної зброї", "Алгоритми поведінки населення в умовах воєнного стану" тощо.

Зазначені матеріали використовувалися при проведенні навчань з охорони праці з особовим складом гарнізонів, у тому числі при проведенні занять в ГУ ДСНС у Сумській області де неможливо (за умов обстаин, що склалися на той час) зібрати особовий склад на навчання.

Також підготовлено проєкт методичного посібника "Особливості організації навчального процесу з питань охорони праці для особового складу органів та підрозділів ДСНС в умовах воєнного стану". 25 жовтня 2024 року зазначений Проєкт розглянуто на XIV Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю "Надзвичайні ситуації: безпека та захист" (м. Черкаси).

Література:

1. Наказу ДСНС України від 29.05.2019 року № 319 "Про організацію навчання з питань охорони праці" та наказу ДСНС України від 18.12.2023 року.

2. Наказ ДСНС України № 1004 "Про організацію навчання персоналу ДСНС у системі післядипломної освіти у 2024 році".

3. Аналіз стану виробничого травматизму серед осіб рядового і начальницького складу цивільного захисту та працівників головних управлінь ДСНС України в областях та м. Києві, підрозділів центрального підпорядкування, підприємств, установ, організацій сфери управління ДСНС та закладах вищої освіти із специфічними умовами навчання за 2023 рік, <http://dsns.gov.ua/upload/1/9/7/5/1/6/5/dodatok-bila-kniga-cz-06112023.pdf>

4. Швець Г.О. "Сучасні інноваційні методи викладання у вищій школі" <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/33-chetverta-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/42>.

5. Постанова Кабінету Міністрів України від 09.01.2014 № 17 "Про затвердження Положення про єдину державну систему цивільного захисту" <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/11-2014-%D0%BF#Text>.

References:

1. State Emergency Service of Ukraine (2019), "On the organization of training on labor protection", available at: <https://dsns.gov.ua/nakazi-z-osnovnoyi-diyalnosti/94403> (Accessed 15 Nov 2024).

2. State Emergency Service of Ukraine (2023), "On the organization of training of SES personnel in the post-graduate education system in 2024".

3. State Emergency Service of Ukraine (2023), "Analysis of the state of occupational traumatism among ordinary and managerial personnel of civil defense and employees of the main departments of the SES of Ukraine in the regions and the city of Kyiv, units of central subordination, enterprises, institutions, organizations of the SES management sphere and higher education institutions with specific training conditions for 2023", available at: <http://dsns.gov.ua/upload/1/9/7/5/1/6/5/dodatok-bila-kniga-cz-06112023.pdf> (Accessed 15 Nov 2024).

4. Shvets', H.O. (2016), "Modern innovative teaching methods in higher education", available at: <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/33-chetverta-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/42> (Accessed 15 Nov 2024).

5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2014), Resolution "On approval of the Regulation on the Unified State System of Civil Defense", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/11-2014-%D0%BF#Text> (Accessed 15 Nov 2024).

Стаття надійшла до редакції 25.11.2024 р.

О. М. Вівсянник,
к. держ. упр., докторант кафедри публічного управління та землеустрою,
Класичний приватний університету
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9373-047X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.203

ГРОМАДСЬКИЙ КОНТРОЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ ТА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

О. Vivsyanynk,
PhD in Public Administration, Doctoral student of the Department
of Public Administration and Land Management, Classical Private University

PUBLIC CONTROL OF STATE ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF SOCIAL SERVICES AND HEALTH CARE

Визначено, що органи державного управління охороною здоров'я мають будувати свою діяльність на потужній та фінансово стійкій системі соціального захисту. Ролі та обов'язки європейських, національних, регіональних і місцевих органів державної влади по відношенню до державних, приватних і некомерційних організацій мають бути чітко визначені та визначені.

Доведено, що сучасний громадський контроль повинен забезпечити продовження надання ресурсів для досліджень, навчання, обміну інформацією, підвищення обізнаності та проведення кампаній у боротьбі за якість державних послуг і проти різних форм ринкової експансії у сферу медичних гарантій.

Доцільним є створення та зміцнення асоціацій, що надають високоякісні соціальні та медичні послуги з відповідними та представницькими організаціями, включаючи, організації громадського сектору, профспілки, організації роботодавців, соціальні некомерційні організації, професійні асоціації та групи споживачів

It is determined that public health authorities should build their activities on a strong and financially sustainable social protection system. The roles and responsibilities of European, national, regional and local public authorities in relation to public, private and non-profit organizations should be clearly defined and defined.

The article proves that the growing influence of market forces and the liberalization of medical and social services undermines the solidarity and cohesion of society around health issues, deepens inequality and negatively affects the working and living conditions of citizens, the safety of life. In these conditions, there is an urgent need to strengthen public control over the activities of public authorities and their officials in the field of social services and health care.

It is noted that demographic changes and population aging increase the need for high-quality medical and social services in Europe. This need can only be met with a sufficient number of motivated, well-paid, highly qualified and well-trained health professionals.

The article emphasizes that modern public oversight must ensure the continued provision of resources for research, training, information exchange, awareness-raising and campaigning in the fight for the quality of public services and against various forms of market expansion in the field of health guarantees. The directions of public control in the field of health and social services are proposed. These are such directions as: ensuring equal rights, opportunities and equal treatment for all workers in the field of health and social security and combating discrimination on the grounds of gender, cultural and ethnic origin, nationality, physical and mental disabilities, sexual orientation, political and religious views and age.

It is determined that it is advisable to create and strengthen associations that provide high-quality social and health services with relevant and representative organizations, including, but not limited to, organizations such as PSI, ETUC and other public sector organizations, trade unions, employers, social non-profit organizations, professional associations and consumer groups

Ключові слова: громадський контроль, охорона здоров'я, соціальні послуги, державне управління, міжнародні організації, громадянське суспільство.

Key words: public control, healthcare, social services, public administration, international organizations, civil society.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В сучасних умовах громадський контроль є одним із основних видів контролю діяльності органів державного управління. Громадський контроль здійснюють представники суспільства, що об'єднанні в різноманітні організації. Представники громадянського суспільства використовують управлінські, правові, адміністративні, організаційні, інформаційні та інші системні заходи щодо забезпечення додержання законів, реалізації та захисту прав і свобод людиною і громадянином. Суттєвим об'єктом громадського контролю за діяльністю органів державного управління є контроль в сфері соціальних послуг та охорони здоров'я. Недосконала робота органів державного управління в соціальній сфері та охороні здоров'я призводить до вилучення значної частини ресурсів держави та громад від процесу суспільного розвитку. Недостатній контроль створює сприятливі умови для посилення корупційних ризиків і, зрештою, призводить до подальшого падіння довіри населення до влади. У цих умовах проявляється гостра необхідність посилення громадського контролю за діяльністю органів державної влади та її посадових осіб в сфері надання соціальних послуг та охорони здоров'я. Особливо важливим є розробка науково-теоретичних основ оптимізації механізму забезпечення реалізації громадського контролю.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання державного управління охороною здоров'я та соціальною системою країни досліджували відомі наукові школи та відомі науковці, однак у прив'язці саме до системи громадського контролю перелік науковців є значно меншим. В своїй праці ми спиралися на дослідження таких науковців як Повалена М., Хула І., що досліджували співвідношення правових та громадських методів контролю охорони здоров'я [1], Семигіна Т. яка характеризувала об'єкти громадського контролю в соціальній сфері та системі охорони здоров'я [2], Крут К., яка характеризувала суб'єкти громадського контролю в соціальній сфері та системі охорони здоров'я [3], Сазонця І., який досліджував діяльність міжнародних організацій в системі охорони здоров'я [4—7], Баб'як О, яка визначила сутність міжнародних організацій як елементів глобального громадянського суспільства [8, 9].

МЕТОЮ ДОСЛІДЖЕННЯ

Спираючись на дослідження перелічених фахівців та інших науковців з державного управління, нами виявлено недостатній рівень розробки питання громадського контролю соціальних послуг держави та, зокрема, послуг системи управління охороною здоров'я. Тому метою представленої роботи є досліджен-

ня питань громадського контролю державного управління в сфері соціальних послуг та охорони здоров'я.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В науковій статті [1] зосереджено увагу на факторах, які свідчать про актуальність дослідження державного і громадського контролю у сфері охорони здоров'я як об'єкта правового регулювання. До таких факторів належить незадовільний стан здоров'я населення, дотримання прав людини у сфері охорони здоров'я, якість та ефективність проведення медичної реформи, якість надання медичних послуг та ін. Відтак дослідження особливостей співвідношення та правового регулювання державного та громадського контролю у сфері охорони здоров'я є надзвичайно актуальним.

Для здійснення громадського контролю можуть створюватися: 1) громадські ради при органах державної влади чи місцевого самоврядування; 2) інститути місцевих уповноважених з прав людини (запровадження посад місцевих і регіональних омбудсманів); 3) асоціації споріднених структур, які здійснюють громадський контроль, що дає змогу представляти на владному рівні інтереси кожної окремої організації та впливати законними методами на формування й реалізацію державної політики у певній сфері [2].

Сучасними науковцями було надано характеристику кожному суб'єкту громадського контролю у сфері охорони здоров'я, а саме: повноваження громадян, суб'єктам організованої громадськості (Громадські ради), політичні партії, засобам масової інформації, профспілка та органам самоорганізації населення. Кожен розглянутий суб'єкт громадського контролю у сфері охорони здоров'я відіграє власну, особливу роль у забезпеченні ефективного функціонування сфери охорони здоров'я України, що знаходить своє відображення у повноваженнях, якими вони наділені відповідно до норм чинного законодавства [3].

Велика кількість міжнародних організацій, які є сегментом глобального громадянського суспільства роблять свій внесок в систему громадського контролю системи охорони здоров'я. Характеристику таких організацій надає в своїх працях Сазонець І.Л. Він визначає важливість діяльності в цьому напрямі професійних організацій, організацій — майданчиків для переговорів та громадських неурядових організацій за напрямками захворювань [4 — 9].

Громадський контроль в системі охорони здоров'я існує і в Україні. Громадська рада при Міністерстві охорони здоров'я України є тимчасовим консультативно-дорадчим органом, утвореним для сприяння участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я шляхом налагодження системного діалогу між Міністерством охорони здоров'я України... та інститутами громадянського суспільства [10]. Термін "громадський контроль" означає цілеспрямовану діяльність представників громадськості, спрямовану на забезпечення неухильного дотримання законності... під час реалізації нею державної політики у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення за програмою медичних гарантій. Існує Громадська рада і при НСЗУ повноважень [11].

Сектор охорони здоров'я та соціальних послуг є серцевиною європейської соціальної моделі. Послуги охорони здоров'я мають важливе значення для гарантування основного права кожного на охорону здоров'я та мають бути доступними для всіх людей, які живуть у Європі, включаючи іммігрантів. Ці соціальні послуги мають вирішальне значення для покращення умов життя та праці, а також зміцнення соціальної єдності та забезпечення соціального захисту. В кожній країні служби охорони здоров'я та соціальні служби можуть виконувати свою місію, лише якщо вони належним чином організовані, керовані та фінансуються неупереджено, універсально та на основі солідарності внесків. Органи державного управління охороною здоров'я мають будувати свою діяльність на потужній та фінансово стійкій системі соціального захисту. Ролі та обов'язки європейських, національних, регіональних і місцевих органів державної влади по відношенню до державних, приватних і некомерційних організацій мають бути чітко визначені та визначені. Будь-яка концепція медичних та соціальних послуг повинна відображати різноманіття послуг, доступних у Європі. Сумісність і розуміння специфіки розвитку цих секторів у Європі є передумовою для розвитку загальноєвропейської політики.

Сектор охорони здоров'я та соціальних послуг насамперед служить суспільним інтересам, незалежно від форми власності, і має відповідати певним стандартам на основі якості, доступності, справедливості, універсальності, безперервності, близькості, соціального партнерства, захисту користувачів та контролю демократичності. Сектор охорони здоров'я та соціальних послуг служить багатьом різним цілям. Вони призначені не лише для хворих, поранених або соціально незахищених людей та громадян, які потребують певної разової допомоги. Такі послуги необхідні для покращення та підтримки високого рівня життя, а також високого рівня громадського здоров'я в Європі та в окремих країнах регіону. Щоб гарантувати високу якість життя для всіх людей в Європі, необхідним є інтегрований підхід до охорони здоров'я, соціальних та інших державних послуг.

Зростаючий вплив ринкових сил і лібералізація медичних і соціальних послуг підриває солідарність і згуртованість суспільства навколо питань охорони здоров'я, поглиблює нерівність і негативно впливає на умови праці та життя громадян, безпеку життєдіяльності. Ринкові принципи та комерційні інтереси, включно з мотивом прибутку, часто суперечать суспільним інтересам та інтересам медичних і соціальних працівників. Спроби урядів, фінансових інституцій та інституцій ЄС лібералізувати або комерціалізувати медичні та соціальні послуги доцільно припинити та замінити розробкою відповідної соціально орієнтованої правової бази, тобто обов'язкових критеріїв для запровадження державної політики забезпечення охорони здоров'я.

Демографічні зміни та старіння населення збільшують потребу у високоякісних медичних і соціальних послугах у Європі. Цю потребу можна задовольнити лише за допомогою достатньої кількості мотивованих, добре оплачуваних, висококваліфікованих і добре навчених фахівців медичного профілю. Зростаюча кількість медичних та соціальних працівників, які залишають сек-

тор чи регіон / країну, стає основною загрозою для доступних та високоякісних медичних та соціальних послуг. Інвестиції в цей сектор та медичні кадри терміново необхідні для вирішення поточної та майбутньої нестачі робочої сили, проблем з кваліфікацією та зростанням попиту на нові професійні навички.

Зміни в організації та наданні послуг у сфері охорони здоров'я та соціальної допомоги підвищують інтерес до прав профспілок та аналогічних до них громадських організацій. Несправедлива самозайнятість, використання працівників через агентства та збільшення кількості постійних і неповних контрактів означають, що профспілкам та громадським організаціям у Європі стає все важче організувати та представляти працівників у цьому секторі в колективних переговорах і соціальному діалозі. Збільшення участі комерційних підприємств, некомерційних організацій і малого бізнесу в наданні медичних і соціальних послуг також призвело до збільшення кількості роботодавців, які відмовляють своїм працівникам у профспілкових правах і відмовляються виконувати колективні договори у своїх організаціях. Тому сьогодні є доцільним розробити спільну стратегію для посилення впливу європейських профспілок у сфері охорони здоров'я та соціальних послуг.

Найбільш великий рівень громадського контролю через організацію, лобіювання, мобілізацію, розробку політики та соціальний діалог у державному, приватному та некомерційному секторах охорони здоров'я та соціальних послуг є необхідним у наступних видах охорони здоров'я та соціальних послуг:

- лікарняні послуги;
- первинна та амбулаторна допомога;
- догляд за дітьми та захист дітей;
- соціальна робота та соціальний супровід;
- довготривалий догляд за людьми похилого віку та / або інвалідами;
- домашній та громадський догляд, включаючи допомогу вдома;
- охорона психічного здоров'я;
- громадські та культурні послуги;
- комунальне господарство;
- служба зайнятості.

Сучасний громадський контроль повинен забезпечити продовження надання ресурсів для досліджень, навчання, обміну інформацією, підвищення обізнаності та проведення кампаній у боротьбі за якість державних послуг і проти різних форм ринкової експансії у сферу медичних гарантій. Є доцільним запропонувати альтернативи ринковим та конкурентним ініціативам у сфері соціальних послуг та охорони здоров'я. Однією з таких альтернатив є Програма Європейського Союзу EU4Health [12]

Є доцільним продовжити діяльність в сфері громадського контролю щоб гарантувати всі поточні та майбутні законні та незаконні європейські ініціативи, пов'язані зі сектором охорони здоров'я та соціальних послуг, зокрема Директиви європейського парламенту і ради Європи (2001/83/ЄС) від 6 листопада 2001 року "Про кодекс співтовариства щодо лікарських засобів призначених для застосування людиною" [13], який може належним чином гарантувати основу для солідарності та універсальності медичних послуг. Крім того важ-

ливими актами в цій сфері є Лісабонська декларація Всесвітньої медичної асоціації з прав пацієнтів [14], яка була прийнята в 1981 році, Конвенція про захист прав і гідності людини щодо застосування біології та медицини: Конвенція про права людини та біомедицину [15], Європейська хартія прав пацієнта, прийнята 4 квітня 1997 року в Ов'єдо [16] та Європейська хартія прав пацієнтів, яку у 2002 році розробила активна громадська мережа у співпраці з громадськими організаціями з різних країн ЄС. [17] Напрямом громадського контролю в сфері охорони здоров'я та соціальних послуг є забезпечення рівних прав, можливостей і рівного ставлення для всіх працівників сфери охорони здоров'я та соціального забезпечення та боротьба з дискримінацією за статтю, культурним та етнічним походженням, національністю, фізичними та розумовими вадами, сексуальною орієнтацією, політичними та релігійними поглядами та віком.

Важливим аспектом громадського контролю є умови праці медичних та соціальних працівників. Необхідно зміцнювати виробничі відносини в секторі охорони здоров'я та соціального забезпечення на європейському, національному, регіональному та місцевому рівнях і запроваджувати спільні дії та проекти з відповідними організаціями роботодавців.

Громадськість повинна також сприяти впровадженню міжгалузевих та галузевих документів щодо європейського соціального діалогу.

Важливим аспектом громадського контролю є боротьба з експлуатацією та неетичною практикою найму іноземних працівників у секторі охорони здоров'я та соціальних послуг. Така діяльність повинна проводитись шляхом впровадження та просування Кодексу EPSU-HOSPEEM щодо найму іноземного персоналу. Необхідно порушувати питання щодо плинності кадрів працівників у сфері охорони здоров'я та соціальних послуг.

Доцільним є створення та зміцнення асоціацій, що надають високоякісні соціальні та медичні послуги з відповідними та представницькими організаціями, включаючи, але не обмежуючись, такими організаціями як PSI, ETUC та іншими організаціями громадського сектору, профспілок, роботодавців, соціальних некомерційних організацій, професійних асоціацій та групи споживачів. Необхідно спиратися на існуючу роботу та спільноти в соціальних службах і розробляти подальші дії для посилення участі профспілок і EPSU в соціальних службах.

Одним з важливих завдань громадського контролю є розробка стратегії захисту медичних та соціальних працівників від нелюдського поводження та сумнівної роботи; а також підтримка шляхом покращення умов праці, в тому числі, у таких сферах:

- баланс між вільним часом і роботою;
- робочий час: ненормований робочий день, позмінна робота та чергування;
- можливості для підвищення кваліфікації, навчання протягом усього життя та кар'єри;
- здоров'я та безпека;
- статус та умови працевлаштування.

Протидіяти девальвації робочих місць у сфері охорони здоров'я та соціальних послуг та підтримувати професіоналізм працівників.

Економічною основою для розвитку охорони здоров'я та соціальних послуг є відповідальне інвестування. Необхідним є відновлення довгострокових державних інвестицій у секторі охорони здоров'я та соціальних послуг, щоб забезпечити якість медичних кадрів, включаючи достатню кількість кваліфікованих працівників, належну заробітну плату та умови праці, а також ефективне надання послуг всім членам суспільства.

Одним з важливих завдань громадського контролю є сприяння та захист прав працівників охорони здоров'я та соціального обслуговування в державному, приватному та некомерційному секторах, включаючи право на інформацію, консультації, переговори, колективні переговори та права на промислові дії.

ВИСНОВКИ

Органи державного управління охороною здоров'я мають будувати свою діяльність на потужній та фінансово стійкій системі соціального захисту. Ролі та обов'язки європейських, національних, регіональних і місцевих органів державної влади по відношенню до державних, приватних і некомерційних організацій мають бути чітко визначені та визначені.

Зростаючий вплив ринкових сил і лібералізація медичних і соціальних послуг підриває солідарність і згуртованість суспільства навколо питань охорони здоров'я, поглиблює нерівність і негативно впливає на умови праці та життя громадян, безпеку життєдіяльності.

Демографічні зміни та старіння населення збільшують потребу у високоякісних медичних і соціальних послугах у Європі. Цю потребу можна задовольнити лише за допомогою достатньої кількості мотивованих, добре оплачуваних, висококваліфікованих і добре навчених фахівців медичного профілю.

Сучасний громадський контроль повинен забезпечити продовження надання ресурсів для досліджень, навчання, обміну інформацією, підвищення обізнаності та проведення кампаній у боротьбі за якість державних послуг і проти різних форм ринкової експансії у сферу медичних гарантій.

Напрямом громадського контролю в сфері охорони здоров'я та соціальних послуг є забезпечення рівних прав, можливостей і рівного ставлення для всіх працівників сфери охорони здоров'я та соціального забезпечення та боротьба за дискримінацією за статтю, культурним та етнічним походженням, національністю, фізичними та розумовими вадами, сексуальною орієнтацією, політичними та релігійними поглядами та віком.

Доцільним є створення та зміцнення асоціацій, що надають високоякісні соціальні та медичні послуги з відповідними та представницькими організаціями, включаючи, але не обмежуючись, такими організаціями як PSI, ETUC та іншими організаціями громадського сектору, профспілок, роботодавців, соціальних некомерційних організацій, професійних асоціацій та групи споживачів.

Література:

1. Povalena M., Hula I. (2024) The relationship of state and public control in the field of health care. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Legal Sciences*. Vol. 11, No. 1 (41), pp. 277—284.

2. Семигіна Т. Громадський контроль як механізм попередження порушень у сфері охорони здоров'я. *Віче*. 2009. № 19. С. 31—33.

3. Крут К. (2024). Правова характеристика суб'єктів громадського контролю у сфері охорони здоров'я. *Право та інновації*, № 4 (44), 55—62.

4. Сазонець І.Л., Вівсянник О.М. Стратегічні пріоритети Всесвітньої організації охорони здоров'я в інституційному механізмі державного управління системою охорони здоров'я. *Вісник НУЦЗУ. Серія: державне управління*. 2020. № 1. С. 275—284.

5. Сазонець І.Л., Вівсянник О.М. Передумови функціонування міжнародних організацій в інституційному механізмі державного управління системою охорони здоров'я. *Право та державне управління*. 2020. № 2. С. 227—237.

6. Сазонець І.Л., Ханіна О.І. Форми медичного волонтерства та напрямки державного регулювання волонтерської діяльності у медичній сфері. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024, № 1. С. 103—109.

7. Джинджоян В.В., Саленко А.С., Сазонець І.Л. Соціальні детермінанти розвитку сфери послуг в концепції формування постіндустріального суспільства: монографія. Рівне. Волин. обереги, 2021. 160 с.

8. Баб'як О.В., Сазонець І.Л. Міжнародні організації: сутність, функції та канали комунікації з національними урядами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023, № 12. С. 137—141.

9. Баб'як О.В., Сазонець І.Л. Аналіз сучасної архітектури співпраці міжнародних організацій з органами державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 6. — URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy> (дата звернення: 25.06.2024).

10. Наказ МОЗ "Про затвердження Положення про Громадську раду при Міністерстві охорони здоров'я України" від 6.01.2018 № 74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0074282-18#Text> (дата звернення: 25.06.2024).

11. Положення про Раду громадського контролю при Національній службі здоров'я. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 23 квітня 2024 р. № 437. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/437-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.06.2024).

12. Програма Європейського Союзу EU4Health. URL: [https://moz.gov.ua/uk/programa-eu4health#:~:text=\(дата звернення: 25.06.2024\).](https://moz.gov.ua/uk/programa-eu4health#:~:text=(дата звернення: 25.06.2024).)

13. Директива Європейського парламенту і ради Європи (2001/83/ЄС) від 6 листопада 2001 року "Про кодекс співтовариства щодо лікарських засобів призначених для застосування людиною" https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_013-01#Text (дата звернення: 25.06.2024).

14. Лісабонська декларація Всесвітньої медичної асоціації з прав пацієнтів URL: https://med.sumdu.edu.ua/images/content/doctors/Deontology/Lisabon_1983.pdf (дата звернення: 25.06.2024).

15. Конвенція про захист прав і гідності людини щодо застосування біології та медицини: Конвенція про права людини та біомедицину. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_334#Text (дата звернення: 25.06.2024).

16. Європейська хартія прав пацієнта. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_334#Text (дата звернення: 25.06.2024).

17. Європейська хартія прав пацієнтів. URL: <https://www.hsa.org.ua/blog/18-kvitnia-jevropeiskii-den-zaxistu-prav-pacijentiv> (дата звернення: 25.06.2024).

18. Кодекс EPSU-HOSPEEM. URL: <https://www.epsu.org/ru/article/epsu-hospeem-7-2008-0> (дата звернення: 25.06.2024).

References:

1. Povalena, M. and Hula, I. (2024), "The relationship of state and public control in the field of health care", Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Legal Sciences, vol. 11, no. 1 (41), pp. 277—284.

2. Semyhina T. (2009), "Public control as a mechanism for preventing violations in the health sector", Viche, vol. 19, pp. 31—33.

3. Krut K. (2024), "Legal characteristics of subjects of public control in the field of health care", Pravova kharakterystyka sub'ektiv hromads'koho kontroliu u sferi okhorony zdorov'ia. Pravo ta innovatsii, vol. 4 (44), pp. 55—62.

4. Sazonets, I.L. and Vivsiannyk, O.M. (2020), "Strategic priorities of the World Health Organization in the institutional mechanism of public administration of the health care system", Visnyk NUTsZU. Seriya: derzhavne upravlinnia, vol. 1, pp. 275—284.

5. Sazonets, I.L. and Vivsiannyk, O.M. (2020), "Prerequisites of functioning of international organizations in the institutional mechanism of public health system", Pravo ta derzhavne upravlinnia, vol. 2, pp. 227—237.

6. Sazonets, I.L. and Khanina, O.I. (2024), "Establishment and components of state regulation of volunteer activities in Ukraine", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 1, pp. 103—109.

7. Dzhyndzhoian, V.V. Salenko, A.S. and Sazonets, I.L. (2021), Sotsial'ni determinanty rozvytku sfery posluh v kontseptsii formuvannia postindustrial'noho suspil'stva [Social determinants of the development of the service sector in the concept of the formation of a post-industrial society], Volyn. oberehy, Rivne, Ukraine.

8. Bab'iak, O.V. and Sazonets, I.L. (2023), "International organizations: essence, functions and channels of communication with national governments", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 12, pp. 137—141.

9. Bab'iak, O.V. and Sazonets, I.L. (2023), "Analysis of the modern architecture of collaboration of international organizations with state administration authority", Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, vol. 6, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy> (Accessed 25.06.2024).

10. Ministry of Healthcare of Ukraine (2018), Order "On approval of the Regulations on the Public Council under the Ministry of Health of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0074282-18#Text> (Accessed 25.06.2024).

11. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution "Regulations on the Public Control Council under the National Health Service", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/437-2024-%D0%BF#Text> (Accessed 25.06.2024).

12. Ministry of Healthcare of Ukraine (2024), "The European Union's EU4Health Program", available at: [https://moz.gov.ua/uk/programa-eu4health#:~:text=\(Accessed 25.06.2024\).](https://moz.gov.ua/uk/programa-eu4health#:~:text=(Accessed 25.06.2024).)

13. European Parliament (2001), Directive "On the Community code relating to medicinal products for human use", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_013-01#Text (Accessed 25.06.2024).

14. World Medical Assembly (1983), "The World Medical Association's Lisbon Declaration on the Rights of Patients", available at: https://med.sumdu.edu.ua/images/content/doctors/Deontology/Lisabon_1983.pdf (Accessed 25.06.2024).

15. Council of Europe (1997), "Convention for the Protection of Human Rights and Dignity with regard to the Application of Biology and Medicine: Convention on Human Rights and Biomedicine", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_334#Text (Accessed 25.06.2024).

16. Council of Europe (1997), "European Charter of Patients' Rights", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_334#Text (Accessed 25.06.2024).

17. HSA (2023), "April 18 — European Patients' Rights Day", available at: <https://www.hsa.org.ua/blog/18-kvitnia-jevropeiskii-den-zaxistu-prav-pacijentiv> (Accessed 25.06.2024).

18. European Federation of Public Service Unions (2008), "EPSU HOSPEEM code of conduct and follow up on Ethical CrossBorder Recruitment and Retention in the Hospital Sector", available at: <https://www.epsu.org/ru/article/epsu-hospeem-7-2008-0> (Accessed 25.06.2024).
Стаття надійшла до редакції 29.11.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

О. А. Сокол,
здобувач, Науково дослідний центр Національного університету
цивільного захисту України, м. Харків
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7577-737X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.209

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

О. Sokol,
PhD Candidate, Research Center of the National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv

STATE POLICY FOR ENHANCING UKRAINE'S ECONOMIC COMPETITIVENESS IN THE GLOBAL MARKET

У статті досліджено державну політику, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності економіки України на світовому ринку. Дослідження аналізує поточний економічний ландшафт України, визначає ключові проблеми та досліджує різні політичні заходи, які впроваджує уряд для підвищення економічної конкурентоспроможності. У дослідженні використано комплексний огляд існуючої літератури, економічних показників та програмних документів для оцінки ефективності цих заходів. Отримані дані свідчать про те, що, незважаючи на те, що Україна досягла значних успіхів у здійсненні реформ і модернізації своєї економіки, залишаються значні перешкоди для досягнення міцної конкурентоспроможності. У статті пропонується набір рекомендацій, наголошуючи на необхідності продовження структурних реформ, інвестицій в інновації та людський капітал, а також глибшої інтеграції в глобальні ланцюжки створення вартості. Це дослідження робить внесок у поточний дискурс щодо стратегій економічного розвитку для країн з перехідною економікою та пропонує ідеї, які покликані підвищити конкурентоспроможність країни у світовій економіці.

This article explores state policy to enhance Ukraine's economy's competitiveness in the global market. The study provides an in-depth analysis of Ukraine's current economic landscape, identifying key challenges and examining various policy measures implemented by the government to boost economic competitiveness. A comprehensive review of existing literature, economic indicators, and program documents is employed to evaluate the effectiveness of these measures.

The research highlights that while Ukraine has made considerable progress in implementing reforms and modernizing its economy, significant obstacles remain to achieving sustainable competitiveness. The challenges identified include structural inefficiencies, limited access to global markets, and the need for further innovation and human capital development. The study also explores the role of external factors, such as geopolitical risks and trade restrictions, which affect Ukraine's ability to integrate into the global economy.

Moreover, the article emphasizes the importance of aligning national policies with global economic trends, including fostering digital transformation, developing green technologies, and improving business environments. It suggests that a successful strategy for Ukraine's economic growth must focus on internal reforms and deeper integration into global value chains. Enhancing cooperation with international organizations and investors is highlighted as a critical factor for driving sustainable development.

The article offers a set of recommendations for policymakers, emphasizing the need to continue structural reforms, invest in innovation, strengthen human capital, and promote public-private partnerships. It argues that effective governance and strategic management are essential for creating a resilient economy capable of withstanding external shocks and competing successfully in the global marketplace.

This study contributes to the ongoing discourse on economic development strategies for transition economies and provides insights for policymakers seeking to enhance their countries' competitiveness on the world stage. It aims to bridge the gap between theory and practice by offering practical solutions that align with Ukraine's specific economic conditions and global challenges.

Ключові слова: державна політика, конкурентоспроможність, економіка України, економічна політика, державне управління, реформи та інновації.

Key words: public policy, competitiveness, Ukrainian economy, economic policy, public administration, reforms and innovation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У глобальному економічному ландшафті, що швидко розвивається, забезпечення конкурентоспроможності національної економіки стало першочерговою турботою для урядів у всьому світі. Для України, країни зі складним історичним та економічним минулим, виклик посилення конкурентоспроможності стоїть особливо гостро. З моменту здобуття незалежності в 1991 році Україна зазнала значних трансформацій, перейшовши від централізованої планової економіки до ринково-орієнтованої системи. Однак ця подорож була наповнена викликами, зокрема політичною нестабільністю, економічними кризами, а останнім часом і територіальними конфліктами [1].

Поняття економічної конкурентоспроможності охоплює здатність нації виробляти товари та послуги, які відповідають стандартам міжнародних ринків, одночасно зберігаючи та збільшуючи реальні доходи своїх громадян. Для України підвищення конкурентоспроможності є не просто економічним імперативом, а наріжним каменем національного розвитку та безпеки. Це нерозривно пов'язане зі здатністю країни залучати іноземні інвестиції, стимулювати інновації, створювати якісні робочі місця та, зрештою, покращувати рівень життя свого населення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що питання підвищення економічної конкурентоспроможності України активно розглядається вітчизняними та зарубіжними вченими такими як Анатолій Гальчинський, Олег Білорус, Володимир Сіденко і Василь Геєць. У дослідженнях наголошується на важливості інтеграції України до світових економічних процесів та адаптації національних політик до вимог міжнародних ринків. Значну увагу приділяють таким аспектам, як розвиток інноваційного потенціалу, модернізація промисловості, підвищення ефективності державного регулювання та створення сприятливих умов для залучення інвестицій [2, 3]. Водночас підкреслюється необхідність удосконалення нормативно-правової бази та забезпечення стабільності макроекономічної політики як основи для формування конкурентоспроможної економіки.

МЕТА ЦІЇ СТАТТІ

Ця стаття має на меті проаналізувати державну політику, яку реалізує Україна для підвищення своєї економічної конкурентоспроможності. Розглядається багатограний характер цієї політики, починаючи від заходів макроекономічної стабілізації та закінчуючи ініціативами в окремих галузях. Таким чином, вона має на меті забезпечити всебічне розуміння зусиль України, щоб позиціонувати себе більш вигідно на світовій економічній арені.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Шлях України до підвищення економічної конкурентоспроможності відбувається на тлі значних викликів і можливостей. Для всебічного аналізу державної політики, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності, важливо спочатку зрозуміти поточний економічний ландшафт і ключові чинники, що впливають на конкурентоспроможність України.

Економіка України, друга за величиною в колишньому УРСР після Росії, зазнавала значної нестабільності після здобуття незалежності. Країна зіткнулася з численними економічними кризами, включаючи серйозний спад після світової фінансової кризи 2008 року та економічну нестабільність внаслідок анексії Криму та конфлікту на сході України, що почався в 2014 році. Ці події суттєво вплинули на економічну траєкторію та конкурентоспроможність України.

Одним із основних викликів, з якими стикається Україна, є її історична залежність від важкої промисловості та експорту сировини. Така економічна структура, успадкована від радянської епохи, зробила країну вразливою до коливань світових цін на сировинні товари та перешкоджала розвитку секторів з високою доданою вартістю. Крім того, концентрація важкої промисловості у східних регіонах, які постраждали від конфлікту, ще більше ускладнила зусилля з реструктуризації економіки.

Іншим важливим викликом є необхідність комплексних інституційних реформ. Корупція, слабе верховенство права та неефективне регуляторне середовище вже давно називаються основними перешкодами для економічного розвитку та конкурентоспроможності України. Ці фактори стримували іноземні інвестиції, перешкоджали розвитку малих і середніх підприємств і сприяли великій тіньовій економіці [4].

Недоліки інфраструктури є ще однією перешкодою для конкурентоспроможності. Хоча в Україні вигідно стратегічне географічне розташування та розгалужена транспортна мережа, значна частина цієї інфраструктури застаріла та потребує модернізації. Це включає не лише фізичну інфраструктуру, таку як дороги, залізниці та порти, але й цифрову інфраструктуру, яка має вирішальне значення для сучасної економіки.

Ринок праці в Україні представляє як виклики, так і можливості. З одного боку, країна може похвалитися добре освіченою робочою силою з високими технічними навичками, зокрема в ІТ та інженерії. З іншого боку, відтік мізків залишається постійною проблемою, оскільки багато кваліфікованих працівників шукають можливості за кордоном через економічну нестабільність і обмежені внутрішні перспективи.

Усвідомлюючи ці проблеми, український уряд запровадив низку заходів, спрямованих на підвищення економічної конкурентоспроможності країни. Цю політику можна загалом розділити на кілька ключових сфер:

1. Макроекономічна стабілізація та структурні реформи.

Одним із фундаментальних стовпів стратегії конкурентоспроможності України є прагнення до макроекономічної стабільності. У співпраці з міжнародними фінансовими установами, зокрема з Міжнародним валютним фондом (МВФ), Україна здійснила низку реформ, спрямованих на фінансову консолідацію, таргетування інфляції та гнучкість обмінного курсу. Ці заходи мали вирішальне значення для відновлення економічної стабільності та відновлення довіри інвесторів [5].

Значним досягненням у цьому плані стало очищення банківського сектору, яке передбачало закриття неплатоспроможних банків та рекапіталізацію банківської системи. Це сприяло більш стабільному та прозорому фінансовому сектору, необхідному для підтримки економічного зростання та конкурентоспроможності.

Структурні реформи також були у центрі уваги, із зусиллями щодо дерегуляції економіки, покращення бізнес-середовища та боротьби з корупцією. Впровадження електронної системи державних закупівель ProZorro стало помітним успіхом у підвищенні прозорості та зменшенні корупції в державних контрактах.

2. Лібералізація торгівлі та міжнародна інтеграція.

Україна проводить політику більшої інтеграції у світову економіку як засіб підвищення конкурентоспроможності. Підписання та імплементація Угоди про поглиблену та всеосяжну вільну торгівлю (ПВЗВТ) з Європейським Союзом у 2016 році стало важливою віхою в цьому напрямку. Ця угода відкрила нові ринки для української продукції та стала рушійною силою для прийняття стандартів і правил ЄС, тим самим підвищивши якість і конкурентоспроможність українських товарів [6].

На додаток до угоди з ЄС, Україна прагнула диверсифікувати свої торговельні відносини, підписавши угоди про вільну торгівлю з Канадою, Ізраїлем і вивчаючи можливості з іншими партнерами. Ці зусилля спрямовані на зменшення економічної залежності країни від будь-якого окремого ринку та на інтеграцію українських підприємств у глобальні ланцюжки створення вартості.

3. Політики галузевого розвитку.

Усвідомлюючи необхідність виходу за межі традиційної важкої промисловості, Україна запровадила полі-

тику підтримки розвитку секторів з високим потенціалом. Особливу увагу приділено ІТ-індустрії: уряд запроваджує податкові пільги для ІТ-компаній і підтримує розвиток технопарків та інноваційних кластерів.

Сільське господарство, інший сектор із значним потенціалом, також привернуло увагу політики. Заходи включали земельну реформу для створення більш ефективного ринку землі сільськогосподарського призначення, підтримку сільськогосподарських малих і середніх підприємств та зусилля щодо покращення доступу до фінансування для фермерів.

Уряд також намагався використати географічне положення України, розвиваючи її потенціал як транзитного вузла. Це передбачало інвестиції в транспортну інфраструктуру та зусилля щодо спрощення митних процедур для сприяння міжнародній торгівлі.

4. Інновації та цифрова трансформація.

Збільшення інноваційного потенціалу було визнано вирішальним для довгострокової конкурентоспроможності. Україна вжила заходів для підтримки наукових досліджень і розробок, включаючи податкові стимули для інноваційних підприємств та створення інноваційних фондів. Країна також працює над вдосконаленням системи прав інтелектуальної власності для заохочення інновацій та залучення інвестицій у високі технології.

Цифрова трансформація була ще одним ключовим напрямком політики. Ініціатива "Держава в смартфоні" спрямована на оцифрування державних послуг, зменшення бюрократії та підвищення ефективності. Це не лише полегшує ведення бізнесу, але й сприяє розвитку цифрової економіки.

5. Розвиток людського капіталу.

Усвідомлюючи важливість людського капіталу для конкурентоспроможності, Україна здійснила реформи в системі освіти. До них належать зусилля, спрямовані на узгодження вищої освіти з потребами ринку праці, сприяння професійно-технічній освіті та навчанню, а також ініціативи, спрямовані на зупинення відтоку мізків шляхом створення більших можливостей для кваліфікованих спеціалістів усередині країни.

Уряд також запровадив політику для підвищення гнучкості та ефективності ринку праці, включаючи реформи трудового кодексу та зусилля щодо скорочення неформальної зайнятості.

6. Енергетична безпека та ефективність.

Враховуючи історичну залежність України від імпорту енергоносіїв та неефективність її енергоємних галузей промисловості, підвищення енергетичної безпеки та ефективності було ключовим аспектом політики конкурентоспроможності. Заходи включали диверсифікацію джерел енергії, сприяння використанню відновлюваних джерел енергії та впровадження програм енергоефективності в промисловості та житловому секторі.

7. Регіональний розвиток і децентралізація.

Визнаючи регіональні диспропорції в економічному розвитку, Україна проводить політику децентралізації, надаючи більше автономії та ресурсів місцевим органам влади. Це має на меті створення більш цілеспрямованих та ефективних стратегій розвитку на регіональному рівні, потенційно підвищуючи загальну національну конкурентоспроможність.

Хоча Україна досягла значного прогресу у впровадженні політики підвищення конкурентоспроможності, ефек-

тивність цих заходів неоднозначна. Деякі помітні успіхи включають стабілізацію макроекономічного середовища, покращення зручності ведення бізнесу (що відображено в підйомі України в рейтингу Doing Business Світового банку) та зростання ІТ-сектору як основної експортної галузі.

Проте проблеми залишаються. Темпи реформ часто були повільними, а впровадження непослідовним, частково через політичну нестабільність і опір приватних інтересів. Конфлікт на сході України продовжує впливати на економічні показники та сприйняття інвесторами. Більше того, незважаючи на те, що політика була впроваджена, її повний вплив на підвищення конкурентоспроможності може знадобитися час, щоб матеріалізуватися.

Пандемія COVID-19 створила додаткові виклики, порушивши глобальні ланцюги поставок і вплинувши на ключові сектори української економіки. Однак це також прискорило певні позитивні тенденції, такі як цифровізація, яка може сприяти довгостроковій конкурентоспроможності за належного використання.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підвищення економічної конкурентоспроможності за допомогою державної політики дали неоднозначні результати, відображаючи як значний прогрес, так і постійні виклики. Країна продемонструвала відданість реформам і модернізації, реалізуючи широкий спектр політики, спрямованої на вирішення багатогранної природи економічної конкурентоспроможності.

Основні досягнення включають макроекономічну стабілізацію, прогрес у дерегуляції та боротьбі з корупцією, посилення інтеграції з глобальними ринками (зокрема ЄС) і появу конкурентоспроможних секторів, таких як ІТ. Ці успіхи створюють основу для майбутнього зростання та підвищення конкурентоспроможності.

Однак залишається кілька проблем. Темп і послідовність реформ необхідно підтримувати та прискорювати. Інституційні недоліки, особливо у сферах верховенства права та захисту прав власності, продовжують стримувати інвестиції та перешкоджають конкурентоспроможності. Конфлікт, що триває на Україні, залишається значною перешкодою як з точки зору прямого економічного впливу, так і сприйняття інвесторами.

На основі проведеного аналізу можна сформулювати низку рекомендацій щодо подальшого підвищення економічної конкурентоспроможності України. Першочергово необхідно підтримувати та поглиблювати структурні реформи, продовжуючи зусилля щодо покращення бізнес-середовища, зміцнення інституцій та боротьби з корупцією, включаючи подальшу судову реформу, підвищення ефективності антикорупційних органів та оптимізацію нормативно-правових актів. Важливим напрямком є прискорення інновацій та цифровізації через збільшення інвестицій в дослідження та розробки, підтримку розвитку інноваційних екосистем і продовження цифрової трансформації економіки та державних послуг. Особливу увагу слід приділити покращенню розвитку людського капіталу через зміцнення системи освіти, особливо в сферах, які відповідають майбутнім економічним потребам, і впровадження політики для утримання кваліфікованих працівників і залучення талантів з-за кордону.

Необхідно також продовжувати подальшу інтеграцію в глобальні ланцюжки створення вартості, підтримуючи український бізнес у відповідності міжнародним стандартам. Пріоритетними напрямками мають стати енергоефективність та зелене зростання, що передбачає прискорення переходу до більш енергоефективної та екологічно стійкої економіки. Важливим є покращення як фізичної, так і цифрової інфраструктури для підтримки економічного зростання, а також сприяння регіональному розвитку через продовження зусиль з децентралізації та впровадження цільової політики для усунення регіональних економічних диспропорцій. Враховуючи сучасні виклики, необхідно розробити стратегії підвищення стійкості економіки до зовнішніх шоків, використовуючи накопичений досвід.

Підсумовуючи, хоча Україна досягла значних успіхів у здійсненні політики для підвищення своєї економічної конкурентоспроможності, для повної реалізації економічного потенціалу країни будуть потрібні постійні зусилля та відданість справі. Успіх цих зусиль принесе користь не лише Україні, але й сприятиме економічній стабільності та процвітанню ширшого регіону.

Література:

1. Базиліук Я. Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення: монографія. Київ: НІСД, 2019. 132 с.
2. Геєць В. М. Інституційна обумовленість інноваційних процесів у промисловому розвитку України. Економіка України. 2018. № 12. С. 4—19.
3. Сіденко В. Р. Глобальні структурні трансформації та тренди економіки України. Економіка і прогнозування. 2018. № 1. С. 37—57.
4. Association Implementation Report on Ukraine / European Commission. Brussels: European Commission, 2020. 26 p. (SWD(2020) 329 final).
5. The Global Competitiveness Report 2019 / World Economic Forum. Geneva: World Economic Forum, 2019. 666 p.
6. Ukraine: Request for Stand-By Arrangement: IMF Country Report No. 20/197 / International Monetary Fund. Washington, DC: IMF, 2020. 86 p.

References:

1. Bazyliuk, Ya.B. (2019), Konkurentospromozhnist natsionalnoi ekonomiky: sutnist ta umovy zabezpechennia [Competitiveness of the national economy: essence and conditions of provision], NISD, Kyiv, Ukraine.
 2. Heiets, V.M. (2018), "Institutional conditionality of innovation processes in the industrial development of Ukraine," Ekonomika Ukrainy, vol. 12, pp. 4—19.
 3. Sidenko, V.R. (2018), "Global structural transformations and trends of Ukraine's economy," Ekonomika i prohnzuvannia, vol. 1, pp. 37—57.
 4. European Commission (2020), "Association Implementation Report on Ukraine," available at: <https://ec.europa.eu> (Accessed 25 Oct 2024).
 5. World Economic Forum (2019), The Global Competitiveness Report 2019, World Economic Forum, Geneva.
 6. International Monetary Fund (2020), Ukraine: Request for Stand-By Arrangement (IMF Country Report No. 20/197), IMF, Washington, DC.
- Стаття надійшла до редакції 17.11.2024 р.*

Т. О. Татарнікова,
здобувач, Національний університет цивільного захисту України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5470-8288>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.213

СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Т. Tatarnikova,
Applicant, National University of Civil Defence of Ukraine

THE SYSTEM OF INTERNAL SECURITY OF UKRAINIAN SOCIETY:
THE CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

У статті здійснено дослідження сучасного стану та перспектив розвитку системи забезпечення внутрішньої безпеки українського суспільства. Зокрема, проаналізовано структуру загальної моделі забезпечення внутрішньої безпеки. Виокремлено специфічні риси внутрішніх компонентів системи забезпечення внутрішньої безпеки. Досліджено механізм забезпечення національної безпеки та внутрішньої безпеки суспільства.

Підкреслено, що забезпечення внутрішньої безпеки суспільства як складний соціальний об'єкт відповідає вимогам системного підходу і може бути представлене у вигляді системи, що розвивається, що включає певну сукупність підсистем компонентів (елементи), а також системотворчих зв'язків і відносин між ними.

Зазначено, що важливою закономірністю стійкого функціонування всієї системи забезпечення внутрішньої безпеки сучасного українського суспільства є підтримання балансу життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави, їх взаємна відповідальність за безпеку одне одного, законність, тісна взаємодія з регіональними та міжнародними системами безпеки.

Показано, що діяльність із забезпечення внутрішньої безпеки України здійснюється шляхом реалізації певних функцій, найбільш загальними з яких є пізнавальна, проєктувальна, конструктивна, комунікативна та організаційна. Залежно від змісту завдань, що вирішуються, виділяють також загальні (штабні) та забезпечуючі (допоміжні) функції, а за юридичним засадах — за характером заходів впливу, що базується на врегульованих законом процедурах, а також залежно від суб'єктів, що їх реалізують, — функції кримінально-правового, цивільно-правового та адміністративно-правового характеру.

Зазначено, що в Україні переважно сформований та функціонує механізм забезпечення національної безпеки та внутрішньої безпеки суспільства як її складової. Основу його складають органи законодавчої, виконавчої та судової влади, державні, громадські та інші організації та об'єднання, громадяни, а також законодавство, що регламентує відносини у сфері безпеки. Досить конкретно та чітко визначено функції суб'єктів безпеки, сили та засоби їхнього впливу на об'єкти внутрішньої безпеки, процедури прийняття та реалізації рішень з цих питань.

The article studies the current state and prospects of development of the system of ensuring of the internal security of Ukrainian society. In particular, the structure of the general model of ensuring of the internal security is analyzed. The specific features of internal components of the internal security system are allocated. The mechanism of ensuring of the national security and the internal security of society is investigated.

It is emphasized that ensuring of the internal security of society as a complex social object meets the requirements of a systematic approach and can be presented in the form of a developing system, including a certain set of subsystems of components, as well as system-forming relations between them.

It is noted that an important regularity of the stable functioning of the entire system of ensuring of the internal security of modern Ukrainian society is to maintain a balance of the vital interests of the individual, society and the state, their mutual responsibility for each other's security, legality and close interaction with regional and international security systems.

It is shown that the activities to ensure the internal security of Ukraine are carried out through the implementation of certain functions, the most common of which are cognitive, design, constructive, communicative and organizational one. Depending on the content of the tasks to be solved, there are also general (staff) and supporting (auxiliary) functions, and on a legal basis — based on the nature of the measures of influence and based on the procedures regulated by law, as well as depending on the subjects implementing them, — functions of criminal law, civil law and administrative law.

It is specified that in Ukraine the mechanism of ensuring of the national security and the internal security of society as its component is mainly formed nowadays. It is based on legislative, executive and judicial authorities, state, public and other organizations and associations, citizens, as well as legislation regulating relations in the field of security. The functions of security entities, the forces and means of their influence on internal security objects, the procedures for making and implementing decisions on these issues are quite specific and clearly defined.

Ключові слова: внутрішня безпека, система, механізм, національна безпека, модель.

Key words: internal security, system, mechanism, national security, model.

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

Система забезпечення національної безпеки будь-якої держави передбачає захист інтересів особистості та суспільства від різноманітних небезпек та загроз. Домінуючими тенденціями, що впливають на її внутрішню сферу, є безперервне зростання злочинності, підвищення ступеня її тяжкості та суспільної небезпеки. Криміналізація суспільства, організована злочинність, корупція, наркоманія та тероризм, їх ступінь виразності, безумовно, є результатом низки помилок, допущених у ході соціально-економічних реформ в Україні протягом останніх десятиліть. Наведене вище обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Слід зазначити, що питання забезпечення внутрішньої безпеки останніми роками, постійно потрапляли до кута зору сучасних закордонних і вітчизняних вчених, зокрема, таких, як: Ю. Бисага, С. Гордієнко, Л. Дешко та ін., однак формування дієвої системи забезпечення внутрішньої безпеки все ще потребує додаткового дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою роботи є дослідження сучасного стану та перспектив розвитку системи забезпечення внутрішньої безпеки українського суспільства.

Для досягнення поставленої мети в роботі пропонується поставити та вирішити такі завдання:

- проаналізувати структуру загальної моделі забезпечення внутрішньої безпеки;
- виокремити специфічні риси внутрішніх компонентів системи забезпечення внутрішньої безпеки;
- дослідити механізм забезпечення національної безпеки та внутрішньої безпеки суспільства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Основними суб'єктами забезпечення внутрішньої безпеки виступають органи державної влади та управління, а також недержавні структури, громадські організації та об'єднання.

Під системою забезпечення внутрішньої безпеки українського суспільства слід розуміти широкий комплекс різних державних та недержавних інститутів, утворень, органів та організацій, що діють в інтересах досягнення необхідного рівня його соціальної, політичної, економічної, оборонної, правової, інформаційної, екологічної та інших видів захисту від внутрішніх та частини зовнішніх загроз [2; 4].

Важливою закономірністю стійкого функціонування всієї системи забезпечення внутрішньої безпеки сучасного українського суспільства є підтримання балансу життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави, їх взаємна відповідальність за безпеку одне одного, законність, тісна взаємодія з регіональними та міжнародними системами безпеки.

Загальна модель системи забезпечення внутрішньої безпеки суспільства представляє собою наступну структуру:

- по-перше, вона є елементом складнішої системи забезпечення національної безпеки;
- по-друге, є сукупність компонентів (елементи), що утворюють цілісний організм, у тому числі за об'єктами — особиста безпека, внутрішня безпека, державна безпека; за суб'єктами — конституційна безпека, соціальна безпека, екологічна безпека, інформаційно-психологічна безпека;
- по-третє, має певну ієрархію рівнів, за якою у центрі системи перебуває людина, але базовими інструментами є суспільство та держава;
- по-четверте, вона повинна бути адаптивною до умов функціонування та розвитку, відкритою, здатною оперативно реагувати на обстановку, що динамічно змінюється, особливо в різних сферах суспільного життя країни;
- по-п'яте, система має головний системоутворюючий чинник, яким є діяльність її суб'єктів (і певною мірою об'єктів), які реалізують свої цілі за допомогою різноманітних засобів та методів — політичних, організаційних, правових, економічних, виховних та інших;
- по-шосте, ця соціальна система відповідає вимогам спадкоємності та розвитку; в ній в основному зберігається те позитивне, що було створено в попередні періоди історії країни та частково відсікається той негативний досвід, який іноді намагаються перенести на національний ґрунт без урахування конкретних історичних умов та специфіки;
- по-сьоме, вона має специфічне функціонально-цільове призначення, суть якого полягає в реалізації

життєво важливих інтересів особистості, суспільства та держави з урахуванням та на основі взаємозалежності соціальних, економічних, політичних, екологічних, технологічних, інформаційних, оборонних, духовно-психологічних та інших чинників [1; 3].

Загалом забезпечення внутрішньої безпеки суспільства як складний соціальний об'єкт відповідає вимогам системного підходу і може бути представлене у вигляді системи, що розвивається, що включає певну сукупність підсистем компонентів (елементи), а також системотворчих зв'язків і відносин між ними [1; 5].

Система забезпечення внутрішньої безпеки визначається се структурними та функціональними компонентами. Специфіка структурних компонентів полягає в тому, що:

- по-перше, що в системі відбиваються об'єктивні потреби особистості, суспільства та держави щодо надійної захищеності їх життєво важливих інтересів у країні;
- по-друге, їх життєво важливі інтереси виражають сукупність усвідомлених потреб, задоволення яких надійно забезпечує існування та можливості їхнього прогресивного розвитку;
- по-третє, суспільні цінності за своїм змістом представляють сукупність засобів задоволення потреб та інтересів об'єктів внутрішньої безпеки, втрата яких веде до зникнення нації як суб'єкта державотворення;
- по-четверте, особливим складом сил, засобів та ресурсів забезпечення внутрішньої безпеки;
- по-п'яте, відповідністю органів забезпечення внутрішньої безпеки цілям системи;
- по-шосте, особливостями суб'єктів та об'єктів цієї системи [2; 5].

Діяльність із забезпечення внутрішньої безпеки України здійснюється шляхом реалізації певних функцій, найбільш загальними з яких є пізнавальна, проєктувальна, конструктивна, комунікативна та організаційна. Залежно від змісту завдань, що вирішуються, виділяють також загальні (штабні) та забезпечуючі (допоміжні) функції, а за юридичним засадах — за характером заходів впливу, що базується на врегульованих законом процедурах, а також залежно від суб'єктів, що їх реалізують, — функції кримінально-правового, цивільно-правового та адміністративно-правового характеру.

Виявлені функції органів забезпечення внутрішньої безпеки дозволяють визначити закономірність у моделюванні правової підсистеми забезпечення внутрішньої безпеки. Вона полягає в наступному: законодавець вказує якийсь орган забезпечення внутрішньої безпеки в Конституції України (у фіксованій формі), потім видає закон, який визначає сферу діяльності та нормативно-правовий статус цього органу, а також закони, де розкривається зміст основних та додаткових функцій; далі провадиться деталізація останніх у відомчих нормативних актах. Як показує досвід останніх років, такий підхід переважно виправдовує себе, сприяє більш ефективному захисту життєво важливих інтересів особистості, суспільства та держави у цій сфері [1; 3].

Загальна система забезпечення внутрішньої безпеки функціонує завдяки постійній взаємодії всіх її компонентів: структурних та функціональних.

В Україні переважно сформований та функціонує механізм забезпечення національної безпеки та внутрішньої безпеки суспільства як її складової. Основу його складають органи законодавчої, виконавчої та судової влади, державні, громадські та інші організації та об'єднання, громадяни, а також законодавство, що регламентує відносини у сфері безпеки. Досить конкретно та чітко визначено функції суб'єктів безпеки, сили та засоби їхнього впливу на об'єкти внутрішньої безпеки, процедури прийняття та реалізації рішень з цих питань.

Разом з тим аналіз функціонування механізму забезпечення внутрішньої безпеки українського суспільства цілком виразно показує, що він недостатньо ефективний, дає серйозні збої і вимагає вдосконалення всіх ланок [2; 3].

Що ж до системи забезпечення внутрішньої безпеки суспільства, то вона призначена захищати життєво важливі інтереси особистості, суспільства та держави від різноманітних небезпек та загроз.

Аналіз функціонування системи забезпечення внутрішньої безпеки українського суспільства в сучасних умовах свідчить про те, що своєчасне та об'єктивне виявлення загроз, їх характеру та ступеня виразності допоможуть визначити основні напрямки діяльності щодо їх запобігання та локалізації, а також форми, способи, засоби та методи вирішення завдань, що випливають із тієї сукупності умов і чинників, що створюють небезпеку життєво важливим інтересам особистості, нашого суспільства та держави.

Залежно від місця виникнення та розташування джерела небезпеки слід розрізняти внутрішні та зовнішні загрози, а ступінь сформованості загроз вказує на їхній потенційний або реальний характер. Класифікація загроз на такі види має винятково важливе значення для всієї системи національної безпеки, тому що дозволяє прогнозувати, попереджати та знижувати їх вплив на різні сфери життєдіяльності [4; 5].

Дослідження змісту загроз безпеці українського суспільства показує, що більшість із них носять переважно внутрішній характер і зосереджені у внутрішньополітичній, економічній, соціальній та духовній сферах. Зовнішні загрози та геополітичне становище України опосередковано впливають на внутрішню безпеку, але не мають вирішального значення для неї та дозволяють перерозподілити певні сили та засоби держави та суспільства для вирішення першочергових внутрішніх проблем.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, система внутрішньої безпеки України перебуває ще в процесі свого формування. Тут існує багато невирішених проблем:

- не впорядковано потік інформації через різні організаційні рівні до Президента;
- відсутні відпрацьовані процедури управління у кризових ситуаціях;
- є дублювання функцій окремих елементів системи забезпечення національної безпеки;

— залишаються слабкими горизонтальні зв'язки між відомствами, які беруть участь у процесі забезпечення національної безпеки та підпорядковані безпосередньо Президенту;

— не повністю відповідає потребам вирішення проблем, що стоять перед країною, у контекст забезпечення внутрішньої безпеки.

Ці та інші недоліки усуваються в процесі послідовної нормотворчої діяльності, здійснення демократичних перетворень у всіх сферах життя України, становлення та зміцнення правової держави та громадянського суспільства.

Подальше дослідження можливих підходів до організації системи забезпечення безпеки, вивчення форм її функціонування в контексті розвитку внутрішньої та світової ситуації є актуальною як у науковому, так і в практичному вирішенні проблеми. Це сприятиме розвитку як теорії, так і практичної діяльності щодо становлення демократичної державності України, а також забезпечення узгоджених підходів світової спільноти до вирішення завдань збереження та зміцнення міжнародної стабільності, безпеки та миру.

Література:

1. Бисага Ю. М., Дешко Л. М., Нечипорук Г. Ю. Міжнародна безпека, національна безпека, конституційна безпека: теоретико-правові підходи. Порівняльно-аналітичне право. 2020. № 4. С. 43—49.
2. Гордієнко С. Г. Сутність та зміст поняття "державна безпека". Стратегічна панорама. 2003. № 2. С. 114—120.
3. Корж І. Ф. Державна безпека: методологічні підходи до системи складових понять. Правова інформатика. 2012. № 4 (36). С. 69—75.
4. Мюджахіт Б., Стельмах А. Сучасні аспекти формування та реалізації публічної безпеки: європейський досвід. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2023. № 5. С. 6—17.
5. Лемак О. Забезпечення національної безпеки як функція держави. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 38. С. 64—67.

References:

1. Bysaga, Yu. M., Deshko L. M. & Nechiporuk, H. Yu. (2020), "International security, national security, constitutional security: theoretical and legal approaches", Porivnialno-analitychne pravo, vol. 4, pp. 43—49.
2. Hordiienko, S. H. (2023), "The essence and content of the concept of "state security", Stratehichna panorama, vol. 2, pp. 114—120.
3. Korzh, I. F. (2012), "State security: methodological approaches to the system of constituent concepts", Pravova informatyka, vol. 4 (36), pp. 69—75.
4. Lemak, O. (2016), "Ensuring national security as a function of the state", Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, vol. 38, pp. 64—67.
5. Miudzhakhit, B. & Stelmakh, A. (2023), "Modern aspects of the formation and implementation of public security: European experience", Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonallennia, vol. 5, pp. 6—17.

Стаття надійшла до редакції 16.11.2024 р.