

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 6 березень 2025

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
Гнатєва 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

№ 6 березень 2025 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.

Ідентифікатор друкованого медіа в Реєстрі R30-02734
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 13.03.25 р.
Підписано до друку 13.03.25 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 40.2.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1303/2.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2025

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

3. Технічні вимоги до статті.

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

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

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

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

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

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 6 березень 2025 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Назаренко О. В.

Безперервність діяльності, суттєвість інформації в обліковій політиці при відображенні подій від звітної до дати затвердження звітності підприємства, процедурні аспекти їх аудиту 7

Панченко В. Г., Птащенко О. В., Резнікова Н. В., Русак Д. М.

Характерні особливості імплементації стратегії імпортозаміщення та експортної орієнтації в моделі економічного розвитку та індустріалізації країн Південної Азії і Латинської Америки 16

Цибуляк А. Г.

Еволюція логістичних систем в умовах імперативізації цифрового переходу 27

Аксенова О. В., Яценко О. М.

Розвиток міжкультурної комунікації в глобальному цифровому ландшафті ХХІ ст. 36

Бобиль В. В., Жижко К. В., Кузнецова Г. С.

Економічні ризики підприємницької діяльності в умовах воєнного стану: недосконалість правових підходів до бронювання персоналу підприємства 43

Вініченко І. І., Ткаліч О. В., Жилін І. М.

Інституціональне забезпечення формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств 49

Рибчук А. В., Паласевич М. Б., Бешлей Т. І.

Системна координація економічних механізмів стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу України в умовах євроінтеграції 53

Устенко С. В., Вознюк Я. Ю.

Науково-освітні моделі процесу цифровізації освітньої діяльності закладів вищої освіти 59

Ращенко А. В., Лесь А. В.

Роль штучного інтелекту в трансформації сучасних маркетингових практик 66

Костенко Г. П., Глазова Я. В.

Оцінка інвестиційної активності регіонів України для забезпечення їх сталого розвитку 71

Пірникоза П. В.

Роль фіскального суверенітету у забезпеченні соціально-економічної стабільності та захисту національних інтересів України 79

Романенко С. В., Марчук І. А., Жарлінська Р. Г., Лепетан І. М.

Психологічна підтримка медичного персоналу: управлінські рішення для зменшення рівня емоційного вигорання 87

Коваль Н. І., Слободянюк С. А.

Розвиток корпоративних структур та їхній вплив на організацію обліку і звітності 95

Кулина Г. М., Прокопчук Б. О., Спасів О. Я.

Роль FinTech у фінансуванні малого та середнього бізнесу 102

Максименко Д. В., Гук В. В., Лендел М. М.

Інноваційний розвиток бізнесу як основа економічної стійкості України 109

Ольвінська Ю. О., Кучер О. В.

Інноваційна діяльність як фактор економічного зростання України 115

Солодковський Ю. М., Нечипорчук М. О.

Механізми розбудови фінтех-сегменту вітчизняного фінансового ринку 121

Дробот Д. В., Івата В. В.

Чинники управління капіталом та залучення інвестицій в аграрні підприємства в умовах економічної невизначеності 127

Грицишен С. В.

Інвестиційна стратегія транснаціональних корпорацій в умовах глобальної турбулентності: виклики, адаптація та перспективи 133

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 6 березень 2025 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Лещенко П. В.

Моделі податкового регулювання бізнесу 141

Підуст О. Ю.

Технологічні та економічні особливості ціноутворення цифрових активів 146

Сігіда Т. Ю.

Оцінювання чинників впливу на формування ціни на ринку нерухомості 155

Державне управління

Гаєвська Л. А., Васюк Н. О.

Вітчизняний досвід реалізації державної політики цифрового розвитку
(на прикладі сфери охорони здоров'я) 161

Кожина А. В.

Особливості впливу соціальних мереж на прозорість і підзвітність органів публічної влади
в умовах дії воєнного стану в Україні 168

Лелеченко А. П., Кочеров М. В.

Вплив нормативно-правових імперативів на розвиток транспортної галузі України 178

Шведун В. О.

Сучасні концепції забезпечення публічного управління стійким збалансованим
соціально-економічним розвитком регіонів 185

Щепанський Е. В., Терещенко Т. В.

Інститут старости у місцевому самоврядуванні України: правові та управлінські аспекти 189

Стицин А. О., Помаза-Пономаренко А. А.

Підходи до вдосконалення механізмів публічного управління у сфері цивільного захисту в Україні
в контексті реалізації її інтеграційних прагнень 197

Дзюндзюк Б. В.

Масштабування і розвиток екосистеми блокчейн-рішень в публічному секторі 204

Комаров О. В.

Європейський досвід гарантування митної безпеки та протидії митним загрозам 210

Пашов Р. І., Гермаш Ю. О.

Професіоналізація публічної служби як чинник подолання бюрократичних викликів в Україні 218

Захаріна О. В., Карпінський А. А.

Бренд в системі публічного управління 225

Гончарський І. А.

Підходи до формування системи публічного управління у сфері соціально-економічного розвитку
держави та регіонів 232

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 6/ 2025

CONTENTS:

Economy

Nazarenko O.

GOING CONCERN, MATERIALITY OF INFORMATION IN THE ACCOUNTING POLICY WHEN REFLECTING EVENTS FROM THE REPORTING PERIOD TO THE DATE OF APPROVAL OF THE COMPANY'S FINANCIAL STATEMENTS, PROCEDURAL ASPECTS OF THEIR AUDIT 7

Panchenko V., Ptashchenko O., Reznikova N., Rusak D.

CHARACTERISTIC FEATURES OF THE IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF IMPORT SUBSTITUTION AND EXPORT ORIENTATION IN THE MODEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT AND INDUSTRIALIZATION OF THE COUNTRIES OF SOUTH ASIA AND LATIN AMERICA 16

Tsybuliak A.

EVOLUTION OF LOGISTICS SYSTEMS IN THE CONTEXT OF THE IMPERATIVE OF DIGITAL TRANSITION 27

Aksyonova O., Yatsenko O.

THE DEVELOPMENT OF INTERCULTURAL COMMUNICATION IN THE GLOBAL DIGITAL LANDSCAPE OF THE 21ST CENTURY 36

Bobyl V., Zhyzhko K., Kuznetsova H.

ECONOMIC RISKS OF BUSINESS ACTIVITIES DURING MARTIAL STATE CONDITIONS: IMPERFECTION OF LEGAL APPROACHES TO RESERVATION OF STAFF 43

Vinichenko I., Tkalic O., Zhylin I.

INSTITUTIONAL SUPPORT FOR THE FORMATION OF ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES 49

Rybchuk A., Palasevich M., Beshley T.

SYSTEMIC COORDINATION OF ECONOMIC MECHANISMS TO STIMULATE THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION 53

Ustenko S., Vozniuk Y.

SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL MODELS OF THE PROCESS OF DIGITALIZATION OF EDUCATIONAL ACTIVITIES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS 59

Rashchenko A., Les A.

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN TRANSFORMING MODERN MARKETING PRACTICES 66

Kostenko G., Glazova Y.

ASSESSMENT OF INVESTMENT ACTIVITY OF UKRAINIAN REGIONS TO ENSURE THEIR SUSTAINABLE DEVELOPMENT 71

Pirnykoza P.

THE ROLE OF FISCAL SOVEREIGNTY IN ENSURING SOCIO-ECONOMIC STABILITY AND PROTECTING UKRAINE'S NATIONAL INTERESTS 79

Romanenko S., Marchuk I., Zharlinska R., Lepetan I.

PSYCHOLOGICAL SUPPORT FOR MEDICAL STAFF: MANAGEMENT SOLUTIONS TO REDUCE THE LEVEL OF EMOTIONAL BURNOUT 87

Koval N., Slobodianiuk S.

DEVELOPMENT OF CORPORATE STRUCTURES AND THEIR IMPACT ON THE ORGANIZATION OF ACCOUNTING AND REPORTING 95

Kulyna H., Prokopchuk B., Spasiv O.

THE ROLE OF FINTECH IN FINANCING SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES 102

Maksymenko D., Huk V., Lendel M.

INNOVATIVE BUSINESS DEVELOPMENT AS THE BASIS FOR UKRAINE'S ECONOMIC STABILITY 109

Olvinskaya J., Kucher O.

INNOVATIVE ACTIVITY AS A FACTOR OF ECONOMIC GROWTH IN UKRAINE 115

Solodkovskyy Y., Nechyporchuk M.

MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT OF THE FINTECH SEGMENT OF THE DOMESTIC FINANCIAL MARKET 121

Drobot D., Ivata V.

FACTORS OF CAPITAL MANAGEMENT AND ATTRACTING INVESTMENTS IN AGRICULTURAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ECONOMIC UNCERTAINTY 127

Hryshchyshen S.

INVESTMENT STRATEGY OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS IN CONDITIONS OF GLOBAL TURBULENCE: CHALLENGES, ADAPTATION AND PROSPECTS 133

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 6/ 2025

CONTENTS:

Economy

Leshchenko P.

MODELS OF BUSINESS TAX REGULATION 141

Pidust O.

TECHNOLOGICAL AND ECONOMIC FEATURES OF DIGITAL ASSET PRICING 146

Sihida T.

ASSESSMENT OF FACTORS INFLUENCED ON PRICE FORMATION IN THE REAL ESTATE MARKET 155

Public administration

Gaievskaya L., Vasiuk N.

NATIONAL EXPERIENCE IN THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC DIGITAL DEVELOPMENT POLICY
(BASED ON THE EXAMPLE OF THE HEALTHCARE SECTOR) 161

Kozhyna A.

PECULIARITIES OF SOCIAL MEDIA INFLUENCE ON THE TRANSPARENCY AND ACCOUNTABILITY
OF PUBLIC AUTHORITIES IN THE CONTEXT OF MARTIAL LAW IN UKRAINE 168

Lelechenko A., Kocherov M.

THE IMPACT OF REGULATORY IMPERATIVES ON THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S TRANSPORT SECTOR 178

Shvedun V.

MODERN CONCEPTS OF ENSURING OF PUBLIC ADMINISTRATION OF SUSTAINABLE BALANCED SOCIO-ECONOMIC
DEVELOPMENT OF REGIONS 185

Shchepanskyi E., Tereshchenko T.

THE INSTITUTE OF STAROSTA (HEADMAN) IN LOCAL SELF-GOVERNMENT OF UKRAINE:
LEGAL AND MANAGEMENT ASPECTS 189

Spytsyn A., Pomaza-Ponomarenko A.

APPROACHES TO IMPROVING PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS IN THE FIELD OF CIVIL PROTECTION
IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF IMPLEMENTING ITS INTEGRATION DESIRE 197

Dziundziuk B.

SCALING AND DEVELOPMENT OF THE BLOCKCHAIN SOLUTIONS ECOSYSTEM IN THE PUBLIC SECTOR 204

Komarov O.

EUROPEAN EXPERIENCE IN ENSURING CUSTOMS SECURITY AND COUNTERING CUSTOMS THREATS 210

Pashov R., Hermash Y.

PROFESSIONALIZATION OF PUBLIC SERVICE AS A FACTOR IN OVERCOMING BUREAUCRATIC
CHALLENGES IN UKRAINE 218

Zakharina O., Karpinskyi A.

BRAND IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION 225

Goncharsky I.

APPROACHES TO FORMING THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN THE SPHERE OF SOCIO-ECONOMIC
DEVELOPMENT OF THE STATE AND REGIONS 232

О. В. Назаренко,
д. е. н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування,
Сумський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7546-174X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.7

БЕЗПЕРЕРВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ, СУТТЄВІСТЬ ІНФОРМАЦІЇ В ОБЛІКОВІЙ ПОЛІТИЦІ ПРИ ВІДОБРАЖЕННІ ПОДІЙ ВІД ЗВІТНОЇ ДО ДАТИ ЗАТВЕРДЖЕННЯ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ПРОЦЕДУРНІ АСПЕКТИ ЇХ АУДИТУ

О. Nazarenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department
of Accounting and Taxation, Sumy National Agrarian University

GOING CONCERN, MATERIALITY OF INFORMATION IN THE ACCOUNTING POLICY
WHEN REFLECTING EVENTS FROM THE REPORTING PERIOD TO THE DATE OF APPROVAL
OF THE COMPANY'S FINANCIAL STATEMENTS, PROCEDURAL ASPECTS OF THEIR AUDIT

Однією з найскладніших проблем під час формування показників та аудиту фінансової звітності (в т.ч. в умовах війни) є належне розкриття подій після звітної дати до моменту її затвердження, які можуть мати суттєвий вплив на фінансовий стан підприємства. Військові дії спричиняють значну економічну невизначеність, що може впливати на активи, зобов'язання, операційну діяльність і майбутню безперервність функціонування суб'єкта господарювання.

В ході проведених досліджень було акцентовано увагу на упорядкування процесу визначення суттєвості звітної інформації та представлення в обліковій політиці, дотримання принципу "безперервності діяльності", відображення у фінансовій звітності подій після закінчення звітного періоду, процедурних особливостей дій аудитора щодо подій, які відбуваються у період між датою фінансової звітності та датою його звіту.

Ідентифіковано кількісні та якісні характеристики інформації, відображуваної сучасними бізнес суб'єктами в обліковій політиці, фінансових звітах, відповідно до діючих норм національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку та міжнародних стандартів фінансової звітності. Визначено ризик-індикатори, які окремо або в сукупності можуть поставити під значний сумнів здатність окремого господарюючого суб'єкта продовжувати власну діяльність на безперервній основі в межах визначеного прогностичного періоду.

Встановлено, що повне, якісне розкриття суттєвого впливу подій після звітної дати (в тому числі за умов дії військового стану) являється одним із ключових питань під час аудиту (як державного, так і незалежного) показників фінансової звітності та може здійснювати вплив на зміст звіту аудитора. Представлені належним чином та відображені події після звітної дати дозво-

лять стейкхолдерам (в розрізі окремих груп) мати інформацію про реальний стан справ та ухвалювати обґрунтовані управлінські (економічні) рішення на основі скоригованих даних у відповідній фінансовій звітності.

Підтверджено, що події після звітного періоду є важливим аспектом аудиторської перевірки, оскільки вони можуть вимагати коригувань або розкриття інформації у фінансовій звітності для забезпечення її достовірності та відповідності міжнародним стандартам.

One of the most challenging issues in the preparation and audit of financial statements (including in times of war) is the proper disclosure of events occurring after the reporting date and before the financial statements are authorized for issue that may have a material impact on the financial position of the entity. Military actions cause significant economic uncertainty, which may affect the assets, liabilities, operations and future continuity of the entity.

The research focused on streamlining the process of determining the materiality of reporting information and its presentation in accounting policies, compliance with the going concern principle, reflecting events after the end of the reporting period in the financial statements, and procedural features of the auditor's actions regarding events occurring between the date of the financial statements and the date of his or her report.

The author identifies quantitative and qualitative characteristics of information reflected by modern business entities in accounting policies and financial statements in accordance with the current norms of national accounting regulations (standards) and international financial reporting standards. The risk indicators that, individually or in aggregate, may cast significant doubt on the ability of an individual business entity to continue its operations on a continuous basis within the specified forecast period are identified.

It has been established that full, qualitative disclosure of the material impact of events after the reporting date (including under martial law) is one of the key issues in the audit (both state and independent) of financial statements and may affect the content of the auditor's report. Properly presented and reflected events after the reporting date will allow stakeholders (in the context of certain groups) to have information about the real state of affairs and make informed management (economic) decisions based on adjusted data in the relevant financial statements.

It is confirmed that events after the reporting period are an important aspect of the audit, as they may require adjustments or disclosures in the financial statements to ensure their reliability and compliance with international standards.

Ключові слова: аудит, безперервна діяльність, звітний період, звітність підприємства, облікова політика, суттєвість, управлінське рішення, ризик-індикатори.

Key words: audit, going concern, reporting period, company's financial statements, accounting policy, materiality, management decision, risk indicators.

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

Однією з найскладніших проблем під час формування показників та аудиту фінансової звітності (в т.ч. в умовах війни) є належне розкриття подій після звітної дати до її затвердження, які можуть мати суттєвий вплив на фінансовий стан підприємства. Військові дії спричиняють значну економічну невизначеність, що може впливати на активи, зобов'язання, операційну діяльність і майбутню безперервність функціонування суб'єкта господарювання. Ключові аспекти цієї проблеми включають: ідентифікація подій після звітної дати до моменту затвердження звітності (визначення подій, що виникли

після дати балансу, та їх впливу на фінансовий стан підприємства; розмежування подій, що підтверджують умови, які існували на звітну дату та тих, що відображають нові обставини); оцінка суттєвості та впливу на звітність (особливості представлення в обліковій політиці; визначення необхідності коригування балансових показників або розкриття інформації у примітках до фінансової звітності; аналіз впливу таких подій на безперервність діяльності підприємства та можливість його подальшого функціонування; вплив на звіт аудитора (аудитор повинен відреагувати на події, що відбуваються у період між датою фінансової звітності та датою його звіту). Сприяння усуненню даної проблематики виступає ключовими завданнями науковців та практиків у сфері бухгалтерського обліку та аудиту.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у дослідження теоретичних і практичних аспектів ідентифікації суттєвості звітної інформації та представлення в обліковій політиці, дотримання принципу "безперервності діяльності— підприємства, порядку відображення у фінансовій звітності подій від звітної до дати затвердження, процедурних особливостей дій аудитора відносно даних обставин зробили такі українські вчені: К.В. Безверхий, М.І. Бондар, Л.В. Коваль, П.О. Куцик, І.М. Назаренко, В.П. Пантелеєв, Н.Л. Правдюк, В.Я. Плаксієнко, Н.М. Проскуріна, О.В. Харламова, Л.В. Чижевська та інші. Взявши за основу системність проведених досліджень зазначеними науковцями, доречно зазначити, що дана тематика не втратила своєї актуальності та потребує подальшого опрацювання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою написання наукової статті є дослідження: процесу визначення суттєвості звітної інформації та представлення в обліковій політиці, дотримання принципу "безперервності діяльності— підприємства, порядку відображення у фінансовій звітності подій від звітної до дати затвердження, процедурних особливостей дій аудитора щодо подій, які відбуваються у період між датою фінансової звітності та датою його звіту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасні бізнес умови функціонування господарюючих суб'єктів потребують акцентування уваги на упорядкуванні процесу визначення кількісних та якісних характеристик суттєвості звітної інформації, відображення в обліковій політиці, дотримання принципу "безперервності діяльності— окремого господарюючого суб'єкта, представлення у фінансовій звітності подій, що можуть мати місце, після закінчення звітного періоду до моменту її оприлюднення, процедурних особливостей аудиту (як державного фінансового, так і незалежного) подій, які відбуваються у період між датою фінансової звітності та датою звіту аудитора.

У системі національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку (НП(С)БО) відсутній окремий стандарт, що регламентує порядок дій за даних обставин. Слід зазначити, що НП(С)БО 6 "Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах", у структурі МСФЗ, МСБО 8 "Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки", МСБО 10 "Події після звітного періоду— певною мірою розкривають, а інші нормативні документи регулюють означені питання досить фрагментарно.

Незважаючи на те, що поняття "суттєвість— закріплене в національних (міжнародних) стандартах бухгалтерського обліку, його практичне застосування залишається недостатньо усвідомленим. У багатьох випадках відбувається ототожнення із граничним рівнем помилки у фінансовій звітності, що звужує розуміння цього терміну та ускладнює його інтеграцію в національну облікову практику. Водночас кількісні критерії та якісні характеристики суттєвості інформації про господарські операції, події та статті фінансової звітності виступають важливим елементом облікової політики підприємства.

Це визначено у п. 2.1 Методичних рекомендацій щодо облікової політики, затверджених наказом Мінфіну від 27.06.2013 р. № 635 [1]. Таким чином, у документі про облікову політику необхідно передбачити або окремий структурний компонент щодо суттєвості, або ж визначити відповідні критерії в розділах, присвячених активам і зобов'язанням, як того вимагають НП(С)БО.

Окремою причиною обмеженого розуміння критерію суттєвості в обліковій практиці являється недостатня його представлення у чинній нормативно-правовій базі, зокрема фрагментарність його згадок у регуляторних актах з бухгалтерського обліку.

Основними джерелами, що допомагають усвідомити природу суттєвості облікової інформації та самої концепції суттєвості, є:

— "Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства— № 635 [1];

— НП(С)БО 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності— [8];

— Лист Міністерства фінансів України від 29.07.2003 р. № 04230-04108 "Про суттєвість у бухгалтерському обліку і звітності— [12].

При цьому термін "суттєвість— з точки зору бухгалтерського обліку не має чіткого нормативного визначення. Єдиним офіційним документом, що містить його трактування, є зазначений вище Лист Мінфіну, відповідно до якого суттєвість розглядається як: "характеристики облікової інформації, що визначають її здатність впливати на рішення користувачів фінансової звітності". У цьому ж листі запроваджено поняття "поріг суттєвості", яке означає: "абсолютну або відносну величину, яка є кількісною ознакою суттєвості облікової інформації— [12]. Перевищення даного порогу вказує на важливість інформації для певних груп користувачів.

Більш коректним терміном виступає "суттєва інформація", що відповідає НП(С)БО 1, у якому зазначено, що суттєвою є інформація: "відсутність якої може вплинути на рішення користувачів фінансової звітності". Суттєвість інформації визначається відповідними НП(С)БО або МСФЗ та керівництвом підприємства [8]. Таким чином, суттєвість виконує функцію порогового значення або точки відліку, яку повинна досягати інформація, щоб бути корисною для потенційних користувачів фінансової звітності.

Кожну статтю, яка відповідає кількісним критеріям і якісним ознакам суттєвості, слід наводити у формах фінансової звітності окремо. Відповідно до норм НП(С)БО, господарюючі суб'єкти можуть не наводити статті у фінансовій звітності, за якими відсутня інформація щодо її розкриття (за виключенням випадків, коли така інформація була представлена в попередньому звітному періоді), а також додавати статті із збереженням їх назви і коду рядка з визначеного переліку статей, наведених у національних облікових стандартах, у разі якщо стаття відповідає таким критеріям: інформація являється суттєвою, оцінка статті може бути достовірно визначена. Інформація за статтями, які не відповідають визначеним критеріям і ознакам суттєвості, відображається у статтях, призначених для розкриття інших складових компонент класифікаційної групи активів, зобов'язань, доходів та витрат, інших показників, які виокремлюються у фінансовій звітності.

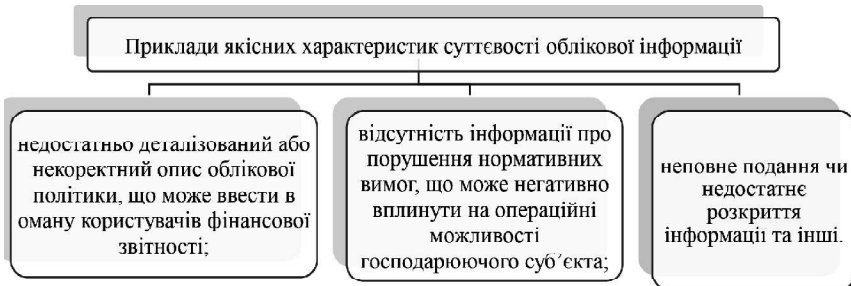


Рис. 1. Приклади якісних характеристик суттєвості облікової інформації

Джерело: узагальнено автором на підставі [9].

Керівництво окремого бізнес суб'єкта має право самостійно визначати кількісні критерії та якісні ознаки суттєвості інформації щодо господарських операцій, подій та статей фінансової звітності, якщо ці критерії

Аналіз цих положень свідчить, що суттєвість є не лише кількісним показником, а й досить часто виступає якісним критерієм. Якісні характеристики суттєвості пов'язані з подіями господарської діяльності, які мають не-

ідентифіковані НП(С)БО або іншими діючими нормативно-правовими актами. Тобто підприємство може застосовувати власні підходи до визначення суттєвості окремих господарських операцій та об'єктів обліку з урахуванням специфіки своєї діяльності, за умов, коли вони не врегульовані на законодавчому рівні.

Діючі регуляторні документи визначають конкретні випадки, коли необхідно застосовувати підхід суттєвості відносно облікової інформації.

Діючі регуляторні документи визначають конкретні випадки, коли необхідно застосовувати підхід суттєвості відносно облікової інформації. Впливати на рішення користувачів фінансової звітності. Відповідно до НП(С)БО 1, суттєвість визначається саме як якісна характеристика фінансової звітності, а не лише кількісна. Це означає, що у фінансовій звітності необхідно розкривати інформацію про будь-яку господарську операцію або подію, якщо вона є важливою для прийняття рішень користувачами, незалежно від її вартісної оцінки.

Приклад якісних характеристик суттєвості облікової інформації відображено на рисунку 1.

Наприклад, якщо у структурі дебіторської заборгованості 75 % припадає на одного покупця (замовника), його неплатоспроможність може суттєво вплинути на фінансову стабільність підприємства. Ця інформація обов'язково має бути представлена у "Примітках до річної фінансової звітності". У разі її відсутності користувачі можуть зробити хибні висновки щодо платоспроможності господарюючого суб'єкта.

Методичні рекомендації № 635 [1] та Лист Мінфіну № 04230 [12] містять пропозиції щодо кількісних і якісних критеріїв суттєвості. Однак ці документи мають лише рекомендаційний характер і не є нормативно-правовими актами, тобто не встановлюють обов'язкових правових норм. До того ж у даних документах наведено різні кількісні пороги суттєвості для одних і тих самих об'єктів обліку. Таким чином, кінцеве рішення щодо рівня суттєвості інформації залишається за керівництвом підприємства [9].

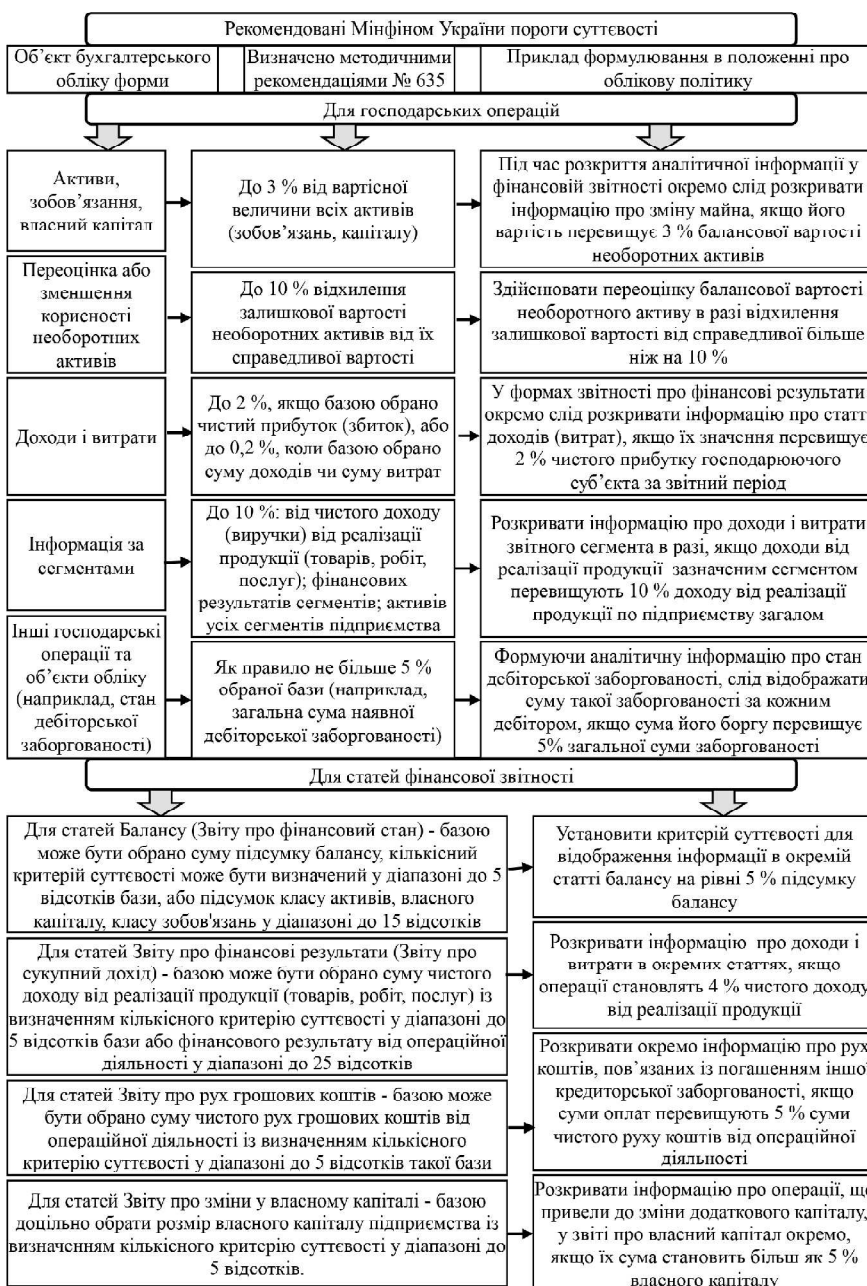


Рис. 2. Рекомендовані Мінфіном України пороги суттєвості

Джерело: узагальнено автором на підставі [1, 9].

Ухвалені рішення доцільно відобразити в положенні про облікову політику підприємства. Рекомендовані Міністерством фінансів України пороги суттєвості відображено на рисунку 2.

При розробці облікової політики, підприємства, що формують показники фінансової звітності, повинні орієнтуватися на потреби відповідних користувачів інформації та дотримуватися представлених на рисунку 2 меж (порогів) суттєвості. При цьому, необхідним є застосування професійного судження, але водночас не слід допускати перевищення максимально допустимого рівня рекомендованих порогів суттєвості. Визначаючи межі суттєвості, слід забезпечити достатню деталізацію фінансової звітності, щоб користувачі отримували повну інформацію про фактичні та потенційні наслідки господарських операцій і подій, які можуть надалі вплинути на їхні управлінські рішення.

Алгоритм встановлення рівня суттєвості передбачає:

— якщо встановлюється нижчий рівень (наприклад, для Звіту про фінансовий стан — 4% замість 5%), додаткових пояснень не потрібно;

— якщо встановлюється вищий рівень (наприклад, 8% замість 5%), доцільно обґрунтувати, що такий поріг не спотворює фінансову інформацію та не впливає негативно на прийняття рішень користувачами звітності.

Таким чином, критерій суттєвості відіграє ключову роль у визначенні рівня розкриття інформації щодо активів і господарських операцій окремого господарюючого суб'єкта. Доречно зауважити, що самі господарські операції не можуть бути "несуттєвими", однак інформація про них може визнаватися несуттєвою, для її деталізованого розкриття у формах фінансової звітності.

Одним із основних принципів, на яких, за сучасних бізнес умов, ґрунтується бухгалтерський облік та фінансова звітність в Україні являється безперервність, який у відповідності до Закону України "Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні" — передбачає, що оцінка активів та зобов'язань господарюючого суб'єкта здійснюється виходячи з припущення, що його діяльність буде тривати й надалі [10].

Не дотримання даного принципу, може вказувати на факт наявності суттєвої невизначеності стосовно подій чи умов, що може піддати значному сумніву здатність досліджуваного підприємства продовжувати власну діяльність на безперервній основі, належне звітування згідно діючих як національних, так і міжнародних стандартів. При провадженні фінансового аналізу, аудиту (як державного, так і незалежного) слід акцентувати увагу на процедурах оцінки ризиків та власних відповідних діях, дослідженні подій, умов, що можуть поста-

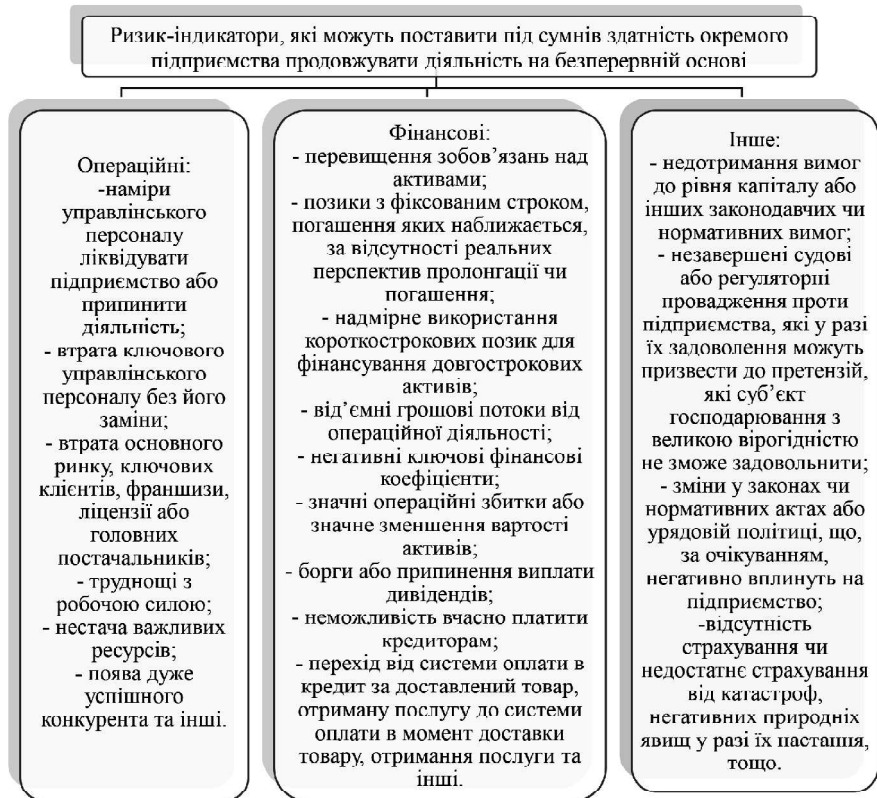


Рис. 3. Ризик-індикатори, які ставлять під істотний сумнів здатність окремого господарюючого суб'єкта продовжувати діяльність на безперервній основі

Джерело: узагальнено авторами на підставі [4, 6].

вити під значний сумнів здатність підприємницької одиниці продовжувати свою діяльність на безперервній основі [4].

На рисунку 3 представлено ризик-індикатори, які, окремо або сформувавши певну сукупність, можуть поставити під значний сумнів здатність бізнес-суб'єкта продовжувати власну діяльність на безперервній основі.

Представлений перелік не є вичерпним, і наявність одного чи кількох зазначених пунктів на рисунку 3 не обов'язково свідчить про існування суттєвої невизначеності. Важливим аспектом застосування принципу безперервної діяльності є його функція прогнозу. Завдяки фінансовій звітності, сформованій відповідно до цього принципу, керівництво підприємства отримує можливість аналізувати поточний стан справ і планувати подальші управлінські рішення.

Процес, пов'язаний із затвердженням форм фінансової звітності до випуску, може трансформуватися залежно від сформованої структури управління, діючих законодавчих вимог, а також від процедур, що їх дотримуються при складанні та остаточно завершуючи фінансову звітність. За деяких обставин від господарюючого суб'єкта вимагають подавати фінансову звітність його акціонерам для ухвалення після того, як фінансова звітність уже випущена (фінансова звітність затверджується до випуску на дату випуску), від управлінського персоналу вимагають подавати фінансову звітність наглядовій раді (яка формується виключно з працівників, які не відповідають за виконавчі функції на підприємстві) для ухвалення (фінансова звітність затверджується до

Події, які коригують (не коригують) після звітного періоду показники відображені у фінансовій звітності підприємства

Події, що вимагають коригування	Події, що не вимагають коригування
а) рішення після звітного періоду, в судовій справі, яке підтверджує, що суб'єкт господарювання мав, теперішню заборгованість на кінець звітного періоду. Суб'єкт господарювання коригує будь-яке попередньо визнане забезпечення, пов'язане з цією судовою справою, відповідно до МСБО 37 «Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи» або визнає нове забезпечення.	а) значне об'єднання бізнесу після звітного періоду (МСФЗ 3 «Об'єднання бізнесу» вимагає розкриття конкретної інформації в кожному такому випадку) або вибуття значного дочірнього підприємства;
б) отримання інформації після звітного періоду, яка вказує, що корисність активу зменшилася на кінець звітного періоду або що сума раніше визнаного збитку від зменшення корисності цього активу, треба коригувати (банкрутство замовника, яке сталося після звітного періоду, зазвичай, підтверджує, що замовник був кредитно-знеціненим на кінець звітного періоду; продаж запасів після звітного періоду може свідчити, про їхню чисту вартість реалізації на кінець звітного періоду);	б) оголошення плану про припинення діяльності;
в) визначення після звітного періоду собівартості придбаних активів або надходжень від проданих активів до кінця звітного періоду;	в) істотні придбання активів, класифікація активів як утримуваних для продажу згідно з МСФЗ 5 «Непоточні активи, утримувані для продажу, та припинена діяльність», інші вибуття активів або експропріація значних активів урядом;
г) визначення після звітного періоду суми виплат що участі у прибутку або преміювання, якщо суб'єкт господарювання мав, теперішнє юридичне або конструктивне зобов'язання на кінець звітного періоду здійснити такі виплати внаслідок подій до цієї дати (МСБО 19 «Виплати працівникам»);	г) знищення великого виробничого підприємства внаслідок пожежі після звітного періоду;
г) викриття шахрайства або помилок, яке свідчить, що фінансова звітність була неправильно.	г) оголошення про значну реструктуризацію або про початок її запровадження (МСБО 37);
	д) значні операції зі звичайними акціями та операції з потенційними звичайними акціями після звітного періоду (МСБО 33 «Прибуток на акцію» вимагає від суб'єкта господарювання розкривати інформацію з описом таких операцій, за винятком капіталізації або бонусної емісії, чи поділення акцій або зворотного поділення акцій, що їх потрібно коригувати згідно з МСБО 33);
	е) надзвичайно великі зміни після звітного періоду в цінах на активи або в курсах обміну іноземних валют;
	є) зміни ставок податків або податкового законодавства, прийнятих або оголошених після звітного періоду, які значно впливають на поточні та відстрочені податкові активи та зобов'язання (МСБО 12 «Податки на прибуток»);
	ж) прийняття значних зобов'язань або умовних зобов'язань, наприклад, унаслідок надання значних гарантій;
	з) початок великого судового процесу, що виник виключно внаслідок подій, які відбулися після звітного періоду.

Рис. 4. Події, які коригують (не коригують) після звітного періоду показники відображені у фінансовій звітності підприємства

Джерело: узагальнено автором на підставі [2].

випуску тоді, коли управлінський персонал затверджує її до подання наглядовій раді) [2].

Події після звітного періоду — це всі події до дати затвердження фінансової звітності до випуску, навіть якщо ці події відбуваються після оприлюднення фінансової інформації.

Події після звітної дати можуть бути такими, які потребують коригування та тими, що не потребують коригування. Події, що вимагають коригування після звітної дати, частіше за все дають додаткову інформацію про умови, які існували на звітну дату. Ефект від даних подій матиме певний вплив на фінансовий стан та результати діяльності бізнес суб'єкта в межах звітного періоду. Навпаки, події, які не вимагають коригування після звітного періоду, надають інформацію щодо умови, яких не існувало на звітну дату. Отже, дані події повинні бути

окремо представлені та розкриті у примітках.

Згідно діючих вимог МСФЗ відносно кожної суттєвої категорії подій, які не потребують коригування після звітного періоду, бізнес суб'єкт розкриватиме, яким був характер таких подій, та попередньо проводитиме оцінку їх фінансового впливу або констатуватиме, що така оцінка не є можливою. Оцінка фінансового впливу має базуватися на фактах, що наявні станом на дату затвердження фінансової звітності і не повинна містити прогностичних заяв, що мають загальний характер.

На рисунку 4 представлено приклади подій, які коригують після звітного періоду, коли господарюючому суб'єктові слід коригувати суми, визнані у фінансовій звітності, або визнавати раніше не визнані статті та які не коригують після звітного періоду і які, як правило, приводять до розкриття інформації.

Для користувачів важливо володіти інформацією, про те коли фінансову звітність було затверджено до випуску, оскільки форми фінансової звітності не відображають події після цієї дати.

Окрема компанія повинна оцінювати всі події, що відбулися, комплексно і не зосереджуватися виключно на одній із них, наприклад, на безпосередньо дії військового стану, міжнародних економічних санкціях чи інших обставинах. Одна й та ж подія може мати різний вплив на різні суб'єкти господарювання, тож потребуватиме індивідуального відображення у формах фінансової звітності.

Окрім цього, рекомендується прописувати у статуті підприємства порядок затвердження фінансової звітності до випуску, обов'язково пересвідчившись у відповідності чинному законодавству. За обставин, коли відповідна інформація не знайшла відображення у Статуті, слушною виступає пропозиція щодо закріплення її в обліковій політиці, оскільки діючими стандартами дане питання не регламентується. Водночас слід врахувати, що господарюючим суб'єктам у Примітках до фінансової звітності необхідно деталізувати інформацію про дату затвердження фінансової звітності до випуску, про те хто здійснив санкціонування такого затвердження та чи мають можливість власники компанії або інші особи вносити зміни у фінансову звітність після випуску. За умов відсутності даного розкриття — вочевидь порушення міжнародного стандарту бухгалтерського обліку 10 "Події після звітного пе-

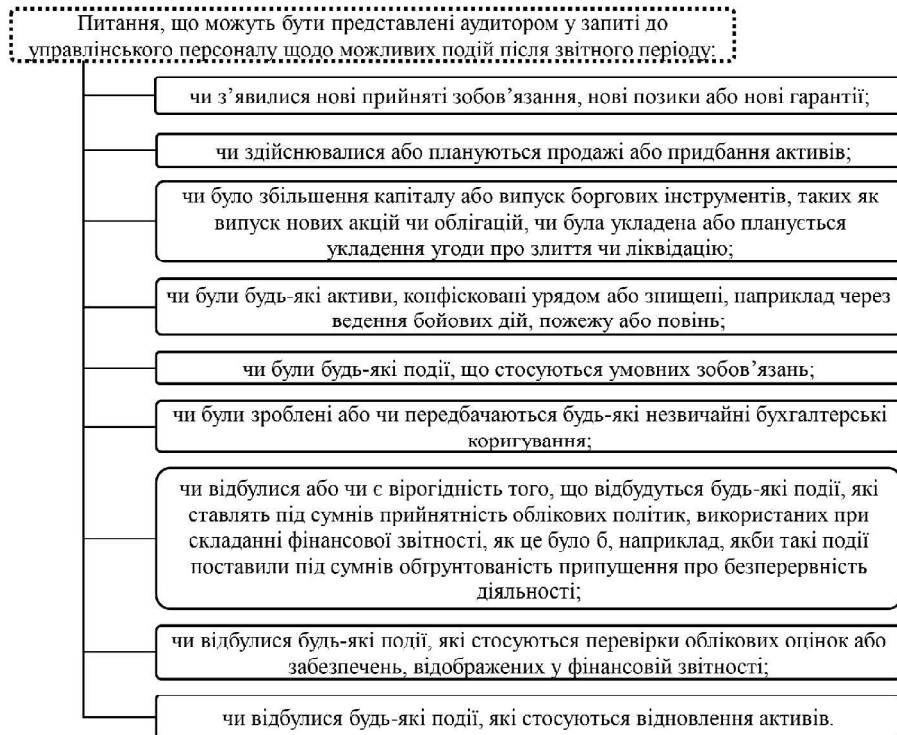


Рис. 5. Питання, що можуть бути представлені аудитором у запиті до управлінського персоналу щодо можливих подій після звітного періоду

Джерело: узагальнено автором на підставі [3].

ріоду". Відповідно, дата затвердження фінансової звітності до випуску має бути регламентована внутрішніми документами господарюючого суб'єкта, зокрема обліковою політикою [2].

Для більш детального визначення характеру, обсягу та змісту аудиторських процедур під час проведення аудиту (як незалежного, так і державного) аудитор здійснює оцінку системи внутрішнього контролю підприємства, що виступає об'єктом аудиту. Основною метою такої оцінки є створення основи для ефективного планування аудиту, визначення його виду, термінів проведення та необхідного обсягу аудиторських процедур. На початковому етапі оцінювання внутрішнього контролю одним із перших аналізується положення про облікову політику підприємства. Це дозволяє перевірити, наскільки забезпечується надання користувачам фінансової звітності повної, достовірної та об'єктивної інформації щодо фінансового стану, результатів діяльності та руху грошових коштів досліджуваного суб'єкта господарювання. Особлива увага приділяється принципам оцінки та методам обліку статей звітності, в частині забезпечення повноти і точності складання первинних документів. Також аналізується якість первинної інформації, яка є ключовою для ефективного управління та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Міжнародні стандарти аудиту зобов'язують аудиторів розробляти та застосовувати аналітичні процедури для розкриття інформації незалежно від рівня оцінених ризиків суттєвого викривлення. Ключовим аспектом проведення відповідних процедур являється розуміння можливості їх використання з урахуванням визначених цілей та завдань аудиту.

Застосування аналітичних процедур на кожному етапі аудиторської перевірки дає змогу: оцінити рівень

аудиторського ризику та суттєвості; визначити ймовірність безперервної діяльності підприємства; проаналізувати події, що відбулися після звітного періоду; дослідити фактори, що спричинили відхилення фактичних показників від оптимальних (нормативних, законодавчо встановлених); розробити конкретні рекомендації для усунення виявлених недоліків. Ефективне використання аналітичних процедур сприяє об'єктивній оцінці фінансового стану підприємства та підвищенню якості аудиту [7].

Фінансова звітність може зазнавати впливу певних подій, що відбуваються після звітної дати. Загалом концептуальні основи фінансової звітності розрізняють два типи таких подій: події, що надають докази відносно умов, які існували на дату складання фінансової звітності; події, що свідчать про обставини, що виникли вже після цієї дати. Відповідно до МСА 700, аудитор інформує користувачів фінансової звітності про те, що аудитор врахував усі відомі йому події та операції, які мали місце до цієї дати.

Згідно з МСА 560 "Події після звітного періоду", аудитор повинен: отримати достатні та прийнятні аудиторські докази того, що події, які виникли у проміжку між датою фінансової звітності та датою аудиторського звіту й потребують коригування або розкриття, належним чином відображені у звітності відповідно до концептуальної основи фінансового звітування; вжити відповідних заходів щодо фактів, які стали йому відомі після дати аудиторського звіту і які, якби були відомі раніше, могли б призвести до внесення змін до змісту звіту аудитора [3].

Аудитор повинен виконати аудиторські процедури, спрямовані на отримання достатніх і прийнятних аудиторських доказів щодо всіх подій, які відбулися у період

між датою складання фінансової звітності та датою звіту аудитора й потребують коригування або розкриття у фінансовій звітності.

Залежно від оцінювання ризиків аудиторські процедури, можуть містити процедури, потрібні для отримання прийнятних аудиторських доказів у достатньому обсязі, включаючи огляд або тестування бухгалтерських записів чи операцій, які мають місце між звітною датою та датою звіту аудитора. При цьому не очікується, що аудитор виконуватиме додаткові процедури стосовно питань, до яких аудиторські процедури вже застосовувалися і були отримані задовільні висновки. Аудитор повинен брати до уваги оцінювання ризиків під час визначення характеру і обсягу процедур, що повинні включати: отримання розуміння кроків виконаних управлінським персоналом з метою забезпечення виявлення всіх подій після звітного періоду. При визначенні характеру та обсягу аудиторських процедур слід враховувати рівень ризику, а також оцінювати заходи, вжиті управлінським персоналом для виявлення подій після звітного періоду [5].

Під час запитів до керівництва або осіб, наділених найвищими повноваженнями, щодо можливих подій після звітного періоду, що можуть вплинути на фінансову звітність, аудитор може уточнювати поточний стан статей, відображених у бухгалтерському обліку на підставі попередніх чи неостаточних даних, а також ставити додаткові запитання, спрямовані на повне виявлення таких подій. Питання, що можуть бути представлені у такому запиті наведено на рисунку 5.

Під час проведення перевірки слід ознайомитися з протоколами засідань, якщо вони доступні, у яких брали участь власники суб'єкта господарювання, управлінський персонал та особи, наділені найвищими повноваженнями, що відбулися після дати складання фінансової звітності. У разі відсутності протоколів необхідно зробити відповідні запити щодо питань, які могли обговорюватися на таких засіданнях, протоколи яких недоступні. Крім того, за можливості, слід переглянути останню подальшу проміжну фінансову звітність суб'єкта господарювання. Якщо в ході перевірки виявлено події, що потребують коригування або розкриття у фінансовій звітності, аудитор має встановити, чи кожна з таких подій належним чином відображена в ній відповідно до вимог застосовної концептуальної основи фінансового звітування.

Аудитор має звернутися до управлінського персоналу і, де це доречно, до тих, кого наділено найвищими повноваженнями, щодо надання ними письмових запевнень згідно МСА 580, що всі події, які відбуваються після дати фінансової звітності і щодо яких застосовна концептуальна основа фінансового звітування вимагає здійснення коригування або розкриття інформації, були належним чином відкориговані або розкриті. Він не зобов'язаний проводити будь-які процедури щодо фінансової звітності після дати формування аудиторського звіту. Проте якщо після дати звіту, але до дати оприлюднення фінансової звітності відомим стає факт, який, якби був відомий аудитору на дату звіту, міг би призвести до внесення ним відповідних змін до звіту, аудитор повинен: обговорити дане питання з управлінським персоналом або, де це доречно, з тими, кого наділено най-

вищими повноваженнями; переконатись, чи потрібно вносити зміни до фінансової звітності і, якщо так, то зробити запити, яким чином управлінський персонал має намір врегулювати дане питання [3].

У випадку, коли управлінський персонал здійснює коригування фінансової звітності, аудитор має: виконати аудиторські процедури щодо коригувань, потрібні за обставин, що склались; розширити перелік реалізуємих аудиторських процедур, до дати нового звіту; та надати новий звіт щодо скоригованої фінансової звітності. Слід врахувати, що новий звіт аудитора не має датуватися раніше, ніж дата затвердження скоригованої фінансової звітності.

За обставин, коли управлінський персонал не вживає належних заходів для сприяння забезпеченню того, щоб будь-яка особа, яка отримала раніше вже оприлюднену фінансову звітність, була повідомлена про дану ситуацію, і не коригує показників фінансової звітності за умов, що склались, а аудитор вважає, що вона (фінансова звітність) має бути скоригована, йому необхідно повідомити управлінський персонал (тих, хто наділений найвищими повноваженнями), про власну позицію щодо вживання заходів для застереження від покладання на його звіт у майбутньому часовому відрізку.

ВИСНОВКИ

В ході проведених досліджень було акцентовано увагу на упорядкування процесу визначення суттєвості звітної інформації та представлення в обліковій політиці, дотримання принципу "безперервності діяльності", відображення у фінансовій звітності подій після закінчення звітного періоду до моменту її затвердження, процедурних особливостей дій аудитора щодо подій, які відбуваються у період між датою фінансової звітності та датою його звіту, що є перспективним вектором провадження подальших досліджень.

Ідентифіковано кількісні та якісні характеристики інформації, відображуваної сучасними бізнес суб'єктами в обліковій політиці, фінансових звітах, відповідно до діючих норм національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку та міжнародних стандартів фінансової звітності. Визначено ризик-індикатори, які окремо або в сукупності можуть поставити під значний сумнів здатність окремого господарюючого суб'єкта продовжувати власну діяльність на безперервній основі в межах визначеного прогностичного періоду.

Встановлено, що повне, якісне розкриття суттєвого впливу подій після звітної дати (в тому числі за умов дії військового стану) являється одним із ключових питань під час аудиту (як державного, так і незалежного) показників фінансової звітності та може здійснювати вплив на зміст звіту аудитора. Представлені належним чином та відображені події після звітної дати дозволять стейкхолдерам (в розрізі окремих груп) мати інформацію про реальний стан справ та ухвалювати обґрунтовані управлінські (економічні) рішення на основі скоригованих даних у відповідній фінансовій звітності.

Підтверджено, що події після звітного періоду є важливим аспектом аудиторської перевірки, оскільки вони можуть вимагати коригувань або розкриття інформації у фінансовій звітності для забезпечення її достовірності та відповідності міжнародним стандартам.

Література:

1. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства та внесення змін до деяких наказів Міністерства фінансів України. Наказ Міністерства фінансів України від 27.06.2013 № 635. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13#Text> (дата звернення: 05.03.2025).
 2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку (МСБО) 10 "Події після звітного періоду— URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Hide/МСБО%2010%20ukr_2024.pdf (дата звернення: 04.03.2025).
 3. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, видання 2020 року, частина I / Міжнародна федерація бухгалтерів (IFAC), 2024. Ч. 1. 1277 с.
 4. Назаренко О. В., Гриб Є. С. Інформаційне супроводження фінансового механізму управління ризиками діяльності підприємств аграрного сектору в умовах сталого розвитку. Агросвіт. 2024. № 5. С. 54—60. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.5.54>.
 5. Назаренко О. В. Процедурні особливості дій аудитора щодо подій, які відбуваються у період між датою фінансової звітності та датою його звіту. Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 19 листопада 2024 р.) / за ред. проф. Назаренко О. В. Суми: СНАУ, 2024. С. 111—113.
 6. Назаренко О. В. Ризик-індикатори при аудиті підприємства щодо безперервності діяльності бізнес-суб'єктів. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: сучасні виклики: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава 10—11 травня 2023 р.) Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 154—157
 7. Назаренко О. В. Сутність, функціональне призначення та особливості застосування аналітичних процедур в аудиті. Агросвіт. 2018. № 14. С. 3—8.
 8. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності": URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#n17> (дата звернення: 05.03.2025)
 9. Правдюк Н. Л., Коваль Л. В., Коваль О. В. Облікова політика підприємств: навчальний посібник. Київ. "Центр учбової літератури". 2020. 647 с.
 10. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. №996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>. (дата звернення: 04.03.2025).
 11. Харламова О. Події після звітного періоду: ПСБО vs МСБО. URL: <https://amsfo.com.ua/podii-pislia-zvitnoho-periodu-p-s-bo-vs-msbo/> (дата звернення: 04.03.2025).
 12. Щодо суттєвості у бухгалтерському обліку і звітності: лист Міністерства фінансів України від 29.07.2003 р. № 04230-04108 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v4108201-03#Text> (дата звернення: 05.03.2025).
- at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13#Text> (Accessed 05 March 2025).
2. Board on International Accounting Standards (2005), "International Accounting Standard (IAS) "Events after the reporting period", available at: https://mof.gov.ua/storage/files/Hide/МСБО%2010%20ukr_2024.pdf (Accessed 04 March 2025).
 3. International Federation of Accountants; Audit Chamber of Ukraine, (2024), "Handbook of International standards for quality control, audit, review, other assurance and related services Pronouncements 2020 Edition Volume I", available at: https://ifacweb.blob-core.windows.net/publicfiles/2024-04/2020%-20IAASB%20HB_Vol%201_Ukrainian_Secure.pdf (Accessed 04 March 2025).
 4. Nazarenko, O. and Hryb, Y. (2024), "Information support of the financial mechanism of risk management of agricultural enterprises in the context of sustainable development", Agrosvit, vol. 5, pp. 54—60.
 5. Nazarenko, O. (2024), — Procedural specifics of the auditor's actions in relation to events occurring between the date of the financial statements and the date of his/her report ", Zbirnyk materialiv III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Stratehichni priorytety rozvytku bukhhalters'koho obliku, audytu ta opodatkuвання v umovakh hlobalizatsii [Collection of of materials of the III International Scientific and Practical Conference. Strategic priorities for the development of accounting, auditing and taxation in the context of globalization], Sumy national agrarian university, Sumy, Ukraine, pp. 111—113.
 6. Nazarenko, O. (2023), — Risk indicators in the audit of going concern assumptions of business entities ", Zbirnyk materialiv IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Bukhhalters'kyj oblik v upravlinni pidpriemstvom: suchasni vyklyky [Collection of of materials of the IV International Scientific and Practical Conference. Accounting in enterprise management: Modern challenges], Poltava university of economics and trade, Poltava, Ukraine, pp. 154—157.
 7. Nazarenko, O. (2018), — The essence, functional purpose and features of the application of analytical procedures in auditing ", Agrosvit, vol. 14, pp. 3—8.
 8. Ministry of Finance of Ukraine (2013), "National provisions (Standard) 1 "General requirements for financial statements", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (Accessed 05 March 2025).
 9. Pravdiuk, N.L. Koval, L.V. and Koval, O.V. (2020), Oblikova polityka pidpriemstv [Accounting policies of enterprises], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
 10. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>. (Accessed 04 March 2025).
 11. Kharlamova, O. (2021), — Essential categories and factors of using labor resources potential of the population", available at: <https://amsfo.com.ua/podii-pislia-zvitnoho-periodu-p-s-bo-vs-msbo/> (Accessed 4 March 2025).
 12. Ministry of Finance of Ukraine (2003), "On materiality in accounting and reporting", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v4108201-03#Text> (Accessed 05 March 2025).

Стаття надійшла до редакції 05.03.2025 р.

В. Г. Панченко,

*д. е. н., доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин,
Маріупольський державний університет*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5578-6210>

О. В. Птащенко,

*д. е. н., професор, професор кафедри підприємництва і торгівлі,
Західноукраїнський національний університет*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2413-7648>

Н. В. Резнікова,

д. е. н., професор, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин, НН інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2570-869X>

Д. М. Русак,

д. е. н., професор, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин, НН інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6603-0761>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.16

ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ ТА ЕКСПОРТНОЇ ОРІЄНТАЦІЇ В МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ІНДУСТРІАЛІЗАЦІЇ КРАЇН ПІВДЕННОЇ АЗІЇ І ЛАТИНСЬКОЇ АМЕРИКИ

V. Panchenko,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and International Economic Relations,
Mariupol State University

O. Ptashchenko,

Doctor of economic sciences, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship and Trade, West Ukrainian
National University

N. Reznikova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of World Economy and International Economic
Relations, Educational and Scientific Institute of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv

D. Rusak,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of World Economy and International Economic
Relations, Educational and Scientific Institute of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv

CHARACTERISTIC FEATURES OF THE IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF IMPORT SUBSTITUTION AND EXPORT ORIENTATION IN THE MODEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT AND INDUSTRIALIZATION OF THE COUNTRIES OF SOUTH ASIA AND LATIN AMERICA

Імплементация стратегий импортозамещения та экспортной ориентации є ключовими аспектами економічного розвитку багатьох країн, зокрема в регіонах Південної Азії та Латинської Америки. У цих регіонах, з їх різноманітними економічними умовами та викликами, такі стратегії сприя-

ють зміцненню національних економік, зниженню залежності від зовнішніх ринків та забезпеченню стійкого економічного зростання. Імпортозаміщення як стратегічний напрямок передбачає зменшення імпорту шляхом розвитку внутрішнього виробництва, що дозволяє країнам створювати робочі місця, розвивати власні індустрії та знижувати вразливість до коливань на світових ринках. З іншого боку, експортна орієнтація спрямована на стимулювання зовнішньої торгівлі, розширення доступу до нових ринків та інтеграцію в міжнародні економічні процеси. Це дозволяє країнам не лише диверсифікувати свої економіки, а й підвищити конкурентоспроможність на глобальному рівні. Особливості впровадження цих стратегій в контексті індустріалізації відіграють важливу роль у формуванні стійкої економічної моделі, здатної до адаптації в умовах глобальних змін. Різноманітність економічних умов, політичні фактори, рівень розвитку інфраструктури та наявність ресурсів роблять процеси імплементації специфічними для кожної країни. Саме тому метою представленої роботи є визначення характерних особливостей імплементації стратегії імпортозаміщення та експортної орієнтації в моделі економічного розвитку та індустріалізації країн Південної Азії і Латинської Америки. Основними методами дослідження є: метод аналізу, метод синтезу, метод порівняння, метод узагальнення, логічний метод, метод співставлення, метод індукції, метод дедукції, графічний та табличний методи. Імплементація стратегій імпортозаміщення та експортної орієнтації в моделях економічного розвитку та індустріалізації країн Південної Азії та Латинської Америки є важливими інструментами для досягнення економічної стабільності та зростання. Обидві стратегії мають свої характерні особливості, які визначають успішність їх впровадження в різних економічних контекстах цих регіонів. Таким чином, успішна імплементація стратегій імпортозаміщення та експортної орієнтації в країнах Південної Азії та Латинської Америки залежить від здатності цих країн знаходити баланс між внутрішньою виробничою спроможністю та інтеграцією в глобальні економічні процеси. Ефективність таких стратегій у значній мірі визначається наявністю політичної стабільності, розвитку інфраструктури та стратегічного управління, що дозволяє забезпечити стійке економічне зростання та підвищення рівня життя населення.

The purpose of the article is to determine the characteristic features of the implementation of the import substitution strategy and export orientation in the model of economic development and industrialization of the countries of South Asia and Latin America. It is proven that the transformation of existing economic development strategies is due to the need to adapt to the development trends of all spheres of international economic relations — international trade in goods and services, international capital flows, international monetary and financial relations, international integration processes, international transfer of technologies and knowledge, etc. At the same time, the rules established at the mega-level of international economic policy can hinder development both due to the belated reactions of institutions to systemic flaws enshrined in the charters of international organizations and international agreements that do not have time to respond to the revision of mechanisms for correcting market failures, and due to the limitation of the economic sovereignty of the participating countries in the conditions of the spread of international obligations and rules of coexistence. The article presents a distinction between views on the essence of international development strategies from the standpoints of representatives of neoclassical economics, political economy, and development economics. The tasks that a development strategy should aim to solve in the medium and long term are identified. A comprehensive classification of development strategies is presented. From the standpoint of economic, political and environmental dimensions, the substantive features of export-oriented development strategies and strategies focused on the implementation of import substitution policies are analyzed. Seven types of international economic development strategies are compared according to key features. It is proved that the choice between import substitution policies and export-oriented policies is often synthetically exacerbated by opponents of their implementation, since the substantive characteristics of the aforementioned strategies do not contradict each other, and the tactical steps of which can often be carried out in parallel or follow from each other. The substantive and characteristic features of the import substitution policy as a result of two-stage development are deeply studied. The features of the industrial policy of selected Asian countries are characterized. The development of domestic industry within the framework of the import substitution industrialization policy from the standpoint of structuralism is defined as a tool for reducing the dependence of the periphery on imports of finished goods from the center. For the successful implementation of export orientation, not only competitive

product prices are important, but also innovation, high technology, employee qualifications and infrastructure development. The implementation of import substitution and export orientation strategies in the countries of South Asia and Latin America has important economic consequences that depend on the specific characteristics of national economies, the level of infrastructure development, political will and the ability to adapt to global changes. The successful implementation of these strategies can become the basis for long-term economic growth, social development, strengthening industrial potential, and raising the standard of living of the population. The example of the countries of South Asia and Latin America proves that: (1) the implementation of import substitution and export orientation strategies are important elements of industrialization, as they contribute to the development of domestic production, increased export capacity and economic diversification; (2) to achieve sustainable development, it is necessary to find an optimal balance between import substitution and export orientation strategies, taking into account the specificity of economic conditions in national economies; (3) in the context of globalization and high competition, the course towards economic openness must be balanced by strengthening the domestic market and reducing dependence on fluctuations in the global economy.

Ключові слова: стратегія, економіка розвитку, політекономія, міжнародний економічний розвиток, соціальний розвиток, стратегія розвитку, модель розвитку, економічна модель, імпортозаміщення, протекціонізм, лібералізація, стабільність, зовнішній ринок, внутрішній ринок, експортна стратегія, імпортозаміщення, конкурентоспроможність, інтеграція, індустріалізація, диверсифікація, виробництво, попит, пропозиція, тариф, міжнародна торгівля, історія МЕВ, Латинська Америка, Африка, Азія, Аргентина, Південна Корея, Тайвань, Сінгапур, Японія.

Key words: strategy, development economics, political economy, international economic development, social development, development strategy, development model, economic model, import substitution, protectionism, liberalization, foreign market, domestic market, export strategy, import substitution, competitiveness, integration, industrialization, diversification, production, demand, supply, tariff, international trade, history of the International Monetary Fund, Latin America, Africa, Asia, Argentina, South Korea, Taiwan, Singapore, Japan.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У другій половині ХХ-го століття Японія, Південна Корея, Тайвань і Китай демонстрували стрімке зростання саме завдяки акценту на виробництві експортоорієнтованої продукції за рахунок використання сукупності порівняльних переваг — низької вартості робочої сили, системи стимулів в межах індустріальної політики, інвестицій в освіту та інфраструктуру. Водночас трансформаційні зміни в протіканні глобалізаційних процесів, як то автоматизація і скорочення зайнятості у виробничому секторі (сучасні технології значно скоротили потребу в робочій силі у виробничому секторі; у розвинених країнах частка працівників у промисловості знижується, як це сталося із сільським господарством у ХХ-му столітті), вертикальна дезінтеграція виробничих процесів (розширення міжнародних ланцюгів поставок знизило залежність розвинених країн від перенесення виробництва в країни, що розвиваються; компанії розбивають виробничі процеси між різними країнами, що знижує значення окремої нації як виробничого центру), а також соціальні виклики (технології автоматизації сприяють концентрації багатства серед власників капіталу, залишаючи робітників без стабільних доходів) і зміни в специфіці попиту (низький рівень споживання продукції

в країнах, що розвиваються, обмежує можливості для експорту) стали тригером для модифікації моделі розвитку. Зазначені зміни обумовлюють необхідність розширення концепції розвитку — врахування не лише матеріальних аспектів, але й людського, соціального, інтелектуального капіталу і підвищення ролі інклюзивної освіти у формуванні кваліфікованої робочої сили, а також врахування чинників, що сприяють підвищенню екологічної стійкості і переходу до "зеленої економіки — (енергозбереження, зменшення викидів CO₂, сталий аграрний сектор) [1]. Нова модель розвитку має передбачати реалізацію інноваційних змін — підтримку інновацій через ефективне управління, зменшення корупції, прозорість і підзвітність урядів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Економічний розвиток завжди поставав предметом досліджень фахівців у сфері міжнародних економічних відносин [2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9], адже він ставав підґрунтям для встановлення коопераційних зв'язків [10] чи просування інтеграційними сходинками [11], для формування нових проявів відносин залежності [12; 13; 14], як знаряддя реалізації національних інтересів і націо-

нальної безпеки [15; 16; 17; 18] та забезпечення сталості й резильєнтності господарських систем [19], як джерело набуття нових порівняльних переваг [20; 21; 22] та підвищення добробуту нації [23; 24] в умовах структурних трансформацій [25]. Я. Жаліло на глибокому теоретико-методологічному рівні дослідив сутність економічної стратегії та її характерні ознаки [26]. Д. Насипайко, В. Подплетний, В. Решетов [27] дослідження моделі економічного розвитку розвинутих країн на міжнародній арені в умовах глобалізації та визначення ефективних підходів для конкурентоспроможності країн з низьким рівнем розвитку. К. Каймашнікова [28] виокремила сучасні принципи формування стратегії економічного розвитку країни і розкрила поняття "глобальної стратегії економічного розвитку". Л. Ринейська [29]. О. Булатова та Е. Федоров [30] дослідили інструментарій оцінки ризиків безпекового розвитку країн крізь призму міжнародного економічного розвитку. Співробітники Національного інституту стратегічних досліджень О. Александров, О. Борділовська, А. Веселовський, А. Гриценко, О. Карауц, В. Орлик, М. Паламарчук, І. Ус, В. Ярмоленко [31] дослідили стан та перспективи відносин між державами Центральної Азії та Україною, охарактеризувавши Турецьку Республіку, Ісламську Республіку Іран, Республіку Індія до числа потужних держав-сусідів у Центральній Азії, а до числа впливових позарегіональних партнерів для Центральної Азії — Японію, Республіку Корея і держави Перської Азії. Нараєвський С. [32] проаналізував підходи, які використовувалися окремими країнами Азії — Японії, Південної Кореї, КНР, у розвитку власних автомобільних ринків і охарактеризував перспективи їхніх виробників до просування технологічними сходінками в рамках політики нової індустріалізації. Жданова Л. визначила інституційні основи індустріалізації і нової індустріалізації [33, 34]

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає у визначенні характерних особливостей імплементації стратегії імпортозаміщення та експортної орієнтації в моделі економічного розвитку та індустріалізації країн Південної Азії і Латинської Америки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Трансформація наявних стратегій економічного розвитку обумовлена потребою в адаптації до тенденцій розвитку всіх сфер прояву міжнародних економічних відносин — міжнародної торгівлі товарами і послугами, міжнародного руху капіталу, міжнародних валютно-фінансових відносин, міжнародних інтеграційних процесів, міжнародного трансферу технологій і знань тощо. При цьому встановлені на мегарівні міжнародної економічної політики правила можуть чинити перешкоди для розвитку як з причин запізнених реакцій інститутів на системні вади, закладені в статутах міжнародних організацій та міжнародних угодах, що не встигають реагувати на перегляд механізмів корекції ринкових провалів, так і з причин обмеження економічного суверенітету країн-учасниць в умовах розповсюдження міжнародних зобов'язань та правил співіснування.

Традиційна неокласична економіка опікується, в першу чергу, пошуком ефективних інструментів найменш витратного розподілу дефіцитних виробничих ресурсів і оптимального нарощення продуктивної спроможності країни задля збільшення сукупного випуску, диверсифікації структури економіки і підвищення її складності. В основі цього економічного вчення лежать принципи корисності, максимізації прибутку, ринкової ефективності та тяжіння системи до рівноваги.

Політична економія виходить за рамки традиційної економіки, вивчаючи, серед іншого, соціальні та інституційні процеси, за допомогою яких певні групи економічних та політичних еліт впливають на розподіл дефіцитних виробничих ресурсів зараз і в майбутньому, або виключно для власної вигоди, або із врахуванням потреб населення. Тому політична економія досліджує відносини між політикою та економікою, приділяючи особливу увагу ролі влади у прийнятті економічних рішень.

Економіка розвитку має ще більшу сферу застосування. Крім того, що вона опікується ефективним розподілом існуючих дефіцитних (або недовикористаних) виробничих ресурсів та досягненням їх стійкого зростання, вона також досліджує взаємопов'язаність державних і ринкових, економічних, соціальних, політичних та інституційних механізмів, необхідних для досягнення за історичними мірками швидких та масштабних покращень у рівнях життя людей. Таким чином, економіка розвитку більшою мірою, ніж традиційна неокласична економіка і навіть політична економія досліджує економічні, культурні та політичні передумови здійснення швидких структурних та інституційних перетворень задля використання широкими верствами населення результатів економічного прогресу.

Міжнародна стратегія економічного розвитку — це економічна концепція, яка: визначає пріоритетні цілі; послідовно обґрунтовує, в який спосіб можна досягти поставленої мети; визначає політичні інструменти досягнення цілей; визначає компроміси та тимчасові рамки. Міжнародна стратегія економічного розвитку балансує між нормативними цілями (як має бути) і тим, що можна здійснити із врахуванням можливостей встановлення внутрішньої (природна норма безробіття, найефективніше використання наявних ресурсів, нарощення сукупного випуску, цінова стабільність) і зовнішньої рівноваги (рівновага платіжного балансу, фінансова стабільність). Така стратегія не обов'язково має враховувати тактичні кроки, але обов'язково віддзеркалює існуючий порядок денний. Більше того, вона не обов'язково має бути всеосяжною, але вона має вирішувати ключові питання у середньостроковій та довгостроковій перспективі [35]. Якщо такої візії не існує, цілком імовірно, що політики та/чи зовнішні консультанти обиратимуть з-поміж існуючих стратегій розвитку, які вже були адаптовані на практиці. Відповідно, такі стратегії, по суті, підміняються тактичними короткостроковими рекомендаціями, а, власне, сама стратегія постає як апробоване на практиці "кліше" — з рекомендацій для довгострокового застосування.

За підходом ЮНКТАД існують два види стратегій [36]: ті, які спираються на лібералізацію товарних ринків і ринків капіталу — традиційні стратегії, і ті, що передба-

Таблиця 1. Стратегії економічного розвитку: класифікація та характерні риси

Група стратегій	Назва стратегії (укр/англ.)	Основні особливості
1	2	3
Економіко-орієнтовані	Орієнтація на експорт Export-Oriented Strategy	Розвиток галузей для глобального ринку
	Імпортозаміщення Import Substitution Industrialization	Скорочення імпорту, підтримка місцевого виробництва
	Прямі іноземні інвестиції Foreign Direct Investment	Створення SEZs для залучення капіталу та технологій
	Інфраструктурні інвестиції Infrastructure Investments	Розвиток транспортної та енергетичної інфраструктури
	Фінансова інклюзія Financial Inclusion	Забезпечення доступу до фінансування для населення
Політико-орієнтовані	Реформи управління Governance Reforms	Підвищення прозорості та підзвітності державних інститутів
	Партнерство держави і бізнесу Public-Private Partnerships	Спільне інвестування у проекти
	Політика стабільності Stability Policies	Протидія корупції, забезпечення довіри інвесторів
Соціо-орієнтовані	Розвиток людського капіталу Human Capital Development	Інвестиції в освіту і здоров'я
	Соціальна інклюзія Social Inclusion and Equity	Забезпечення рівного доступу до послуг
Еколого-орієнтовані	Сталий розвиток Sustainable Development	Відновлювані джерела енергії, скорочення викидів
	Кліматична адаптація Climate Adaptation	Політики для зменшення наслідків змін клімату.

Джерело: укладено авторами.

Таблиця 2. Порівняльна таблиця семи типів міжнародних стратегій економічного розвитку

Характеристика	Вашингтонський консенсус (Washington Consensus)	Неолібералізм (Neoliberalism)	Належне врядування (Good Governance)	ЦСР	Експортно-орієнтоване зростання (Export-Oriented Growth)	Структурна трансформація (Structural Transformation)	Гетеродоксні стратегії (Heterodox Strategies)
1	2	3	4	5	6	7	8
Сутність	Лібералізація, приватизація, ринкова орієнтація	Розширення ринкових реформ, мінімізація держави.	Прозоре управління, боротьба з корупцією.	Глобальні соціальні цілі (освіта, здоров'я, рівність)	Стимулювання експорту, участь у глобальних ринках	Перехід від аграрної економіки до індустріальної	Поєднання традиційних і інноваційних підходів.
Автори	Джон Вільямсон, МВФ, Світовий банк	Хайск, Фрідман, Світовий банк	МВФ, Світовий банк, ООН	ООН	Світовий банк, уряди Східної Азії	Саймон Кузнець, Рауль Пребіш	Кейнсіанські економісти, UNDP
Часові рамки	1980–2000-ті роки	1990–2000-ті роки	1990-ті роки до сьогодні	2000–до сьогодні	1960–1990-ті роки	Середина XX століття – сьогодні	Після 2008 року (глобальна фінансова криза).
Територія застосування	Латинська Америка, Африка, Азія, Східна Європа	Глобально	Африка, Латинська Америка, усі країни, що розвиваються	Глобально	Східна Азія (Південна Корея, Тайвань, Сінгапур)	Африка, Азія, Латинська Америка	Латинська Америка, Азія.
Фокус	Макроекономічна стабілізація, лібералізація торгівлі	Вільний ринок, мінімальна держава.	Інституційна реформа, антикорупційна політика	Соціальні показники: бідність, здоров'я	Інтеграція до глобальних ринків, розвиток експорту	Диверсифікація економіки, індустріалізація	Інклюзивне зростання, внутрішній попит.
Приклади реалізації	Аргентина, Польща	Китай, Індія	Руанда, Чилі	Бангладеш, Ефіопія	Південна Корея, Тайвань	Китай, Ефіопія	Бразилія, Індія.
Переваги	Швидка інтеграція у світову економіку	Стимулювання зростання через приватизацію	Покращення інституційної спроможності	Досягнення соціальних цілей	Прискорене зростання через участь у глобальній економіці	Зниження залежності від сировини, створення робочих місць	Гнучкість і адаптація до місцевих умов.
Недоліки	Соціальна нерівність, зовнішня залежність	Зростання нерівності, ризик криз	Тривалий період реформ, складність впровадження	Надмірна залежність від донорів	Залежність від зовнішнього попиту, економічна уразливість	Високі інвестиційні витрати	Вимога до інституційної спроможності

Джерело: [36].

чають адаптацію до локальних умов і створення "простору розробки політик — (див. Табл. 1, Табл. 2, Табл. 3).

Однак нова географія розподілу влади і порівняльних переваг, яку несе глобалізація, змінила природу державної стратегії. На перший план виходять потреби залучення інвестицій, дослідницькі функції або залучення висококваліфікованих фахівців.

Не існує єдиного визначення імпортозаміщення. У широкому значенні воно використовується для позначення всіх аргументів на користь того, що сучасні країни не можуть покладатися на експорт як на двигун зростання. У вузькому значенні воно стосується просто захоплення існуючого внутрішнього ринку в іноземного виробника шляхом заборони його імпорту тим чи іншим способом.

Вибір між політикою імпортозаміщення та експортоорієнтованою політикою опонентами їхнього запровадження часто синтетично загострюється, адже змістовні характеристики означених стратегій не суперечать одні одним, тактичні кроки яких часто можуть здійснюватись паралельно або впливати одні з одних. Так, наприклад,

Таблиця 3. Класифікація [міжнародних] стратегій економічного розвитку за основними вимірами

Категорія	Назва стратегії (укр/англ.)	Опис
1	2	3
Економічний вимір (Economic Dimension)	Стратегії, орієнтовані на експорт (Export-Oriented Strategies)	○ Просування конкурентоспроможних галузей для глобальних ринків. ○ Збільшення надходжень від іноземної валюти.
	Імпортозаміщення через імпортозаміщення (Import Substitution Industrialization, ISI)	○ Скорочення залежності від імпорту шляхом розвитку місцевого виробництва. ○ Використання тарифів для захисту внутрішнього ринку.
	Прямі іноземні інвестиції (Foreign Direct Investment, FDI)	○ Створення спеціальних економічних зон (SEZs) з податковими стимулами. ○ Залучення іноземних технологій та капіталу.
	Інфраструктурні інвестиції (Infrastructure Investments)	○ Покращення транспортної, енергетичної та цифрової інфраструктури.
	Фінансова інклюзія та мікрофінансування (Financial Inclusion and Microfinancing)	○ Забезпечення доступу до фінансових ресурсів для малих підприємств і населення.
	Технології та інновації (Technology and Innovation)	○ Розвиток дослідницьких центрів та інноваційних кластерів.
	Диверсифікація торгівлі (Trade Diversification)	○ Розширення експортних ринків і зменшення залежності від одного сектора.
Політичний вимір (Political Dimension)	Реформи управління (Governance Reforms)	○ Забезпечення прозорості, підзвітності та стабільності урядових інститутів.
	Підтримка державних та приватних партнерств (Public-Private Partnerships, PPPs)	○ Стимулювання інвестицій через спільні проекти.
	Політика стабільності (Stability Policies)	○ Протидія корупції та політична узгодженість для створення довіри інвесторів.
Соціальний вимір (Social Dimension)	Розвиток людського капіталу (Human Capital Development)	○ Інвестиції в освіту, охорону здоров'я та професійну підготовку.
	Соціальна інклюзія та рівність (Social Inclusion and Equity)	○ Вирішення питань гендерної нерівності. ○ Надання рівного доступу до послуг для всіх громадян.
	Соціальні програми захисту (Social Protection Programs)	○ Цільові програми для зменшення бідності та соціальної нерівності.
Екологічний вимір (Environmental Dimension)	Сталий розвиток (Sustainable Development)	○ Використання відновлюваних джерел енергії. ○ Зменшення викидів парникових газів.
	Кліматична адаптація (Climate Adaptation)	○ Інтеграція політик протидії зміні клімату.
	Збереження природних ресурсів (Natural Resource Conservation)	○ Баланс між економічним розвитком та екологічною стійкістю.

збільшення виробництва товарів з високою доданою вартістю за реалізації політики імпортозаміщення дозволить країні активно включитись в ланцюги створення доданої вартості, тим самим комплексно підійшовши до вирішення проблеми нееквівалентності їхньої зовнішньої торгівлі, тим самим переглянувши структуру товарного експорту та імпорту і вийшовши на високотехнологічні зовнішні ринки. Випуск конкурентоспроможної продукції як наслідок реалізації експортотаміщувальної політики передбачатиме витіснення товарами субститутами національного походження імпортованих аналогів.

Імпортозаміщення зазвичай означає задоволення більшої частки загального попиту країни на товари (виробництво плюс імпорт) за рахунок власного внутрішнього виробництва.

Імпортозаміщення є наслідком промислового зростання:

- (1) заміщення імпорту внутрішнім виробництвом;
 - (2) зростання кінцевого використання промислової продукції;
 - (3) зростання проміжного попиту (комбінація (1) і (2)).
- Імпортозаміщення як результат двоетапного розвитку.

Перший (легкий) етап — це захоплення ринку споживчих товарів у іноземного постачальника.

Другий етап полягає у розширенні виробництва до проміжних товарів, капітальних товарів та сировини та виходу на світовий ринок з експортом готової продукції.

Перший етап є самодостатнім та реалістичним. Однак другий етап включає дуже багато змінних і не відображає реальної мети імпортозаміщення. Слід пам'ятати, що ця стратегія наголошує на виробництві для внутрішніх ринків, а не на розвитку експортних ринків. При спробі відкрити закордонні ринки недостатньо покладатися на політику імпортозаміщення.

Імпортозаміщення, яке здійснюється сучасними країнами, що розвиваються, зазвичай відбувається в кілька етапів. Країни, що розвиваються, не можуть покладатися виключно на експорт сировини для досягнення економічного зростання.

Імпортозаміщення є необхідною, хоч і недостатньою умовою для розширення внутрішніх ринків та

сприяння підтримці задовільного рівня індустріалізації. Добре продумана та адекватно реалізована стратегія імпортозаміщення може зробити істотний внесок у підвищення доходів та сприяти розвитку експорту. Вона також може допомогти прискорити перехід від традиційної та аграрної економіки до індустріальної суспільства. Така стратегія імпортозаміщення має переважно такі особливості, що представимо на рис. 1.

Прискорення імпортозаміщення зрештою призводить до того, що імпорт зростає швидше, ніж ВВП: імпорт з некапіталомістких товарів масового споживання переорієнтовується на високотехнологічний імпорт для забезпечення індустріалізації, що призводить до відтоку дефіцитних валютних ресурсів. Імпортозаміщення, замість того, аби зменшити відтік іноземної валюти і покращити торговий баланс, ставало причиною загострення платіжних дисбалансів та збільшення заборгованості.

Уряд може просути молоді галузі за допомогою стратегії зростання, орієнтованої на зовнішній ринок/експорт, або за допомогою стратегії зростання, орієнтованої на внутрішній ринок/імпортозаміщення. Якщо уряд прийме перший підхід (стратегії зростання, орієн-



Рис. 1. Особливості стратегії імпортозаміщення

Джерело: авторське бачення.

тованої на зовнішній ринок /експорт), необхідно стимулювати просування молодих галузей, що дозволять нарощувати експорт. Інакше вітчизняні трудомісткі товари можуть продаватися на внутрішніх ринках, але не на зовнішніх. Однак, якщо буде прийнято стратегію зростання, орієнтовану на внутрішній ринок /імпортозаміщення, то сприяння розвитку експорту в такій країні буде не в пріоритеті [37, 38]. У цьому випадку, навіть якщо така країна і вироблятиме деякі трудомісткі товари за низькою вартістю, малоімовірно, що вони експортуватимуться. Країни Східної Азії зазвичай поєднують елементи як імпортозаміщення, так і експортної орієнтації (див. табл. 4).

Перш ніж приступити до експортно-орієнтованого виробництва у 1970-х роках, орієнтованого на електроніку та текстиль, Малайзія у 1957-67 роках зосередилася на імпортозаміщенні. У 1981 році країна розпочала ще один раунд імпортозаміщення з акцентом на галузях важкої промисловості, за яким із середини 1980-х років слідувала фаза експортоорієнтованого розвитку із акцентом на розвиток вітчизняних технологій.

Таїланд вдавався до обмеження імпорту з метою захисту національної промисловості, зокрема, з метою захисту автоскладальної промисловості був повністю заборонений імпорт нових та уживаних автомобілів. Крім того, було обмежено ввезення будівельних матеріалів (сталевих прутків та цементу), цукру, столового срібла для готелів, сантехніки, кормів для тварин, низки сільськогосподарських та продовольчих товарів. Кількість впроваджених в Кореї обмежень на імпорт значно перевищувала показники в Таїланді, де вже у 1980 році обмеження на імпорт не перевищували

позначку у кілька відсотків. У Кореї контроль над імпортом посилювався на початку 1960-х років, і протягом приблизно десяти років, починаючи з середини 1960-х років, коефіцієнт лібералізації імпорту (частка імпортої продукції, що не потребує дозволів на ввезення), становив 50 %. На етапі поступової лібералізації торгівлі, що впроваджувалась корейським урядом, частка імпортої продукції, що не потребувала дозволів на ввезення, зростала: до 70 % до початку 1980-х років, 90 % до середини 1980-х років і 95 % до 1990-их років. Хоча в цей час корейський уряд просував лібералізацію імпорту, контроль над імпортом із Японії він зберігав. Ще на початку 1990-их років імпорт близько 250 товарів (зокрема, автомобілі, телевізори, відеокамери та різні електроприлади) з Японії був заборонений, а ще 490 товарів не заохочувалися до ввезення. Приводом для впровадження такої селективної політики по відношенню до Японії стало те, що Республіка Корея не повинна була імпортувати товари з країни, у торгівлі з якою

зафіксовано великий торговий дефіцит [37].

Інструментом для зменшення залежності виступає розвиток внутрішньої промисловості. Структуралізм пропонує імпортозаміщувальну індустріалізацію (ІЗІ) як спосіб зменшити залежність периферії від імпорту готових товарів з центру. Імпортозаміщення дозволяє країнам створювати власну промисловість і знижувати залежність від країн центру. Імпортозаміщення та економічна автономія — це не окрема концепція чи теорія, а стратегія та економічний принцип, які були запропоновані в рамках структуралістського підходу для досягнення незалежного розвитку.

Стратегія імпортозаміщення сприяла імпорту капіталомістких технологій, які супроводжували розвиток "молодих галузей". Відтак імпортозаміщення кореспондувалось зі встановленням тимчасового захисту для галузей, що зароджуються, поки вони не досягнуть економії масштабу. Однак ці тимчасові протекціоністські заходи, як правило, зберігались тривалий час, викривляючи ринки. Дослідження протекціоністської політики, що впроваджувалась у період реалізації стратегій імпортозаміщення, продемонструвало, що в багатьох країнах, що розвиваються, середні ефективні показники захисту в обробній промисловості були приголомшливими. Вони становили понад 200% для Індії та Пакистану, 100% для Аргентини та Бразилії, 50% для Філіппін, 33% для Тайваню та 25% для Мексики.

У більшості країн, що впроваджували стратегії імпортозаміщення, відбувалась ревальвація національної валюти, яка робила імпорт більш доступним, що і посилювало стимули до впровадження захисних тарифних інструментів. Дешеві кредити стимулювали деше-

вий імпорт капіталу, що підвищувало заборгованість. Структурний перекош на користь капіталомістких технологій послаблював ефекти створення робочих місць. Зростали стимули до нарощення процесів урбанізації через неспроможність утримувати населення в сільській місцевості із низькооплачуваною робочою силою. Показники міського безробіття різко зросли, а конфлікт у розвитку "село-місто" загострився.

Аналіз дієвої практики індустріалізації вказує на те, що саме експортна орієнтація, а не лібералізація торгівлі є критично важливою для реалізації успішної політики економічного розвитку. Історично політика експортної експансії прискорює економічне зростання в усіх країнах, де вона адаптується. Водночас зростання експорту призводило до економічного розвитку лише в тих країнах, де аграрний сектор демонстрував щонайменше помірну продуктивність, а уряд впроваджував реформи економічної модернізації та диверсифікації, створюючи відповідні інституційні умови, що сприяли інноваційному розвитку та адаптації у виробництво технологічних вдосконалень, зростанню інвестицій в інфраструктуру та транспортні мережі, використовуючи потенціал внутрішнього ринку.

Таблиця 4. Характеристика індустріальної політики в обраних азійських країнах

Особливості імплементації політики	Республіка Корея	Тайвань	Сінгапур
Підтримка молодих галузей	Активна, масштабна	Активна, масштабна	Відсутня
Просування експорту	Активна, масштабна	Активна, масштабна	Масштабне, здебільшого непряме
Розвиток державних корпорацій (корпорацій за участю держави) у виробничому секторі	Потужний в окремих секторах економіки, здебільшого секторах стратегічного значення	Потужний в ключових секторах економіки	Потужний в капіталонадлишкових індустріях
Створення великих компаній в приватному секторі	Активне, масштабне	Більшість великих компаній вже належали до категорії державних підприємств	Більшість великих компаній вже були або державними підприємствами, або ТНК
Фокус на розвиток малих і середніх підприємств	Помірковане просування	Просування каналами стимулювання державних інвестицій в R&D та інфраструктурні проекти	Помірковане просування
Корпоративна реструктуризація приватного сектору	Масштабне застосування	Помірне застосування	Часткове застосування
Залучення ТНК	Не заохочувалось за винятком обмежених обраних секторів	Не заохочувалось за винятком обмежених обраних секторів	Масштабне залучення
Стимулювання розвитку НДДКР	Під керівництвом приватного сектору	Під керівництвом державного сектору	Під керівництвом державного сектору
Централізована координація політики	Потужна координація	Потужна координація	Потужна координація
Поглиблення взаємодії уряду та приватного сектору	Несистематична	Поміркована	Незначна роль місцевого приватного сектору

Джерело: укладено авторами.

ВИСНОВКИ

Таким чином, імплементація стратегій імпортозаміщення та експортної орієнтації в економічних моделях розвитку та індустріалізації країн Південної Азії та Латинської Америки є ключовими аспектами для досягнення стійкого економічного зростання, забезпечення національної безпеки та підвищення конкурентоспроможності на глобальному рівні. Хоча обидві стратегії можуть бути взаємодоповнюючими, їх успішна реалізація вимагає комплексного підходу, який включає внутрішні економічні реформи, вдосконалення інфраструктури, політичну стабільність і залучення інвестицій.

Імпортозаміщення як стратегія економічного розвитку, передбачає зменшення залежності від імпорту та розвиток національного виробництва. Для країн Південної Азії і Латинської Америки ця стратегія була надзвичайно важливою після періоду інтенсивної імпортозалежності, що виникла в результаті глобалізації та зміщення традиційних виробничих ланцюгів. Впровадження імпортозаміщення дозволило країнам зменшити вразливість до флуктуацій глобальних економічних циклів, зокрема на сировинних та валютних ринках. Однак ця стратегія має свої труднощі в імплементації, зокрема необхідність значних інвестицій у розвиток інфраструктури, технологій і кадрового забезпечення, що є довгостроковими і ресурсовитратними процесами.

Прикладом успішної імплементації стратегії імпортозаміщення є Бразилія та Індія, які змогли значно знизити залежність від імпорту в таких галузях, як автомобільна промисловість, електроніка та сільське господарство. Завдяки державній підтримці, розвитку локальних виробництв і заходам щодо підвищення якості продукції ці країни зміцнили свої економічні позиції, що дозволило їм залучати інвестиції та створювати нові робочі місця.

З іншого боку, експортна орієнтація вимагає стратегічного акценту на розширення зовнішньої торгівлі та інтеграції в глобальні економічні ланцюги створення вартості та глобальні ланцюги поставок. Це дозволяє країнам реалізувати свої порівняльні переваги, збільшувати обсяги виробництва та експорту, покращувати платіжний баланс і забезпечувати економічну стабільність. Стратегії експортної орієнтації в Південній Азії та Латинській Америці допомогли країнам значно підвищити свою присутність на світових ринках. Країни, такі як Мексика, Чилі, Малайзія та Таїланд, активно використовували експортну орієнтацію, щоб стимулювати розвиток таких галузей, як гірничодобувна, сільськогосподарська і текстильна промисловість, а також електроніка і машинобудування. Розвиток інфраструктури, підвищення ефективності логістичних ланцюгів і вдосконалення торговельних угод сприяли зростанню експорту та диверсифікації економік цих країн.

Однак для успішної реалізації експортної орієнтації важливими є не лише конкурентоспроможні ціни на про-

дукцію, а й інновації, високий рівень технологій, кваліфікація працівників і розвиток інфраструктури. В країнах Латинської Америки, таких як Аргентина та Бразилія, державна підтримка експортних галузей, у тому числі через субсидії, податкові пільги та розвитку торговельних угод, стала одним із ключових факторів успіху експортної стратегії.

На прикладі країн Південної Азії та Латинської Америки доведено, що: (1) імплементація стратегій імпортозаміщення та експортної орієнтації є важливими елементами індустріалізації, оскільки вони сприяють розвитку внутрішнього виробництва, підвищенню експортної здатності та економічній диверсифікації; (2) для досягнення стійкого розвитку необхідно знаходити оптимальний баланс між стратегіями імпортозаміщення та експортної орієнтації, враховуючи специфічність умов господарювання в національних економіках; (3) в умовах глобалізації й високої конкуренції курс на відкритість економіки має бути збалансований зміцненням внутрішнього ринку та зменшенням залежності від коливань глобальної кон'юнктури.

Зазначене переконливо свідчить, що імплементація стратегій імпортозаміщення та експортної орієнтації в країнах Південної Азії та Латинської Америки має важливі економічні наслідки, які залежать від конкретних особливостей національних економік, рівня розвитку інфраструктури, політичної волі та здатності адаптуватися до глобальних змін. Успішна реалізація цих стратегій може стати основою для довгострокового економічного зростання, зміцнення індустріального потенціалу і підвищення життєвого рівня населення.

Література:

1. Резнікова Н., Тарасенко Л. Сучасні тренди в міжнародній торгівлі та міжнародному русі капіталів в умовах нових викликів глобальному співробітництву. Ефективна економіка, 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.31>
2. Дейнека Т. А. Виклики, суперечності та ризики сучасної глобальної економіки. Проблеми економіки 2017. № 2. С. 19—25.
3. Ivashchenko O., Reznikova N. Projections of de-globalization in the contemporary international economic relations in the context of the paradigm of globalism. Bulletin of Mariupol State University. Series: Economics. 2018. Vol. 15. P. 98—106.
4. Економічна стратегія та політика реалізації європейського вектору розвитку України: концептуальні засади, виклики та протиріччя: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. 25 травня 2018 року. К.: "Прінт Сервіс", 2018. 267 с.
5. Резнікова Н.В., Іващенко О.А. Перспективи формування нових центрів економічного зростання в умовах нової норми світової економіки як прояв незалежності. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 11. С. 5—9. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/3.pdf
6. Імперативи розвитку міжнародних економічних відносин в умовах глобальних викликів: колективна монографія / кол. авт.; за ред. О. А. Довгаль. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. — 528 с. URL: <https://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/6a9f33a07ff9a208743ba17bc6709d07.pdf>
7. Rodrik D. The New Global Economy And Developing Countries: Making Openness Work. Wasington D.C.: Overseas Development Council, 1999. 168 p.
8. Scholte J. A. Globalisation: A Critical Introduction. New York: St. Martin's Press, St. Martin's Press, 2000. 361 p.
9. Scott A. J., Storper M. Regions, globalization, development. Regional Studies. 2003. Vol. 37: 6&7. Pp. 579—593.
10. Гальперина Л.П. Нові сенси розвитку національних економік у постіндустріальну епоху. Актуальні проблеми міжнародних відносин: Збірник наукових праць. 2014. Вип. 123 (1). С. 138—146.
11. Reznikova N., Grydasova G. Determinants for modification of dependence paradigm in the context of synergetic world order. Modification of economic dependence and achievement of climate neutrality at the crossroad. Monograph. — Primedia eLaunch, Boston, USA, 2024. P. 9—73. DOI: 10.46299/979-8-89504-809-2.1 1.
12. Резнікова Н. В. Теоретико-методологічні засади визначення економічної залежності в умовах двополярного зонування світової економіки. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2012. № 4 (63). С. 38—42.
13. Резнікова Н. В. Діалектика національного та глобального в умовах міжкраїнної взаємозалежності. Економіка та держава. 2012. № 9. С. 8—11.
14. Резнікова Н. В. Економічні виклики незалежності: конфлікт інтересів в умовах глобальної взаємодії. Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право. 2013. № 1. С. 181—187.
15. Desyatnyuk O., Krysovaty A., Ptashchenko O., Kyrylenko O. Financial security in the conditions of globalization: Strategies and mechanisms for the protection of national interests. Econ. Aff., 2024. 69(Special Issue), 261—268. Retrieved from <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n1z1.pdf>
16. Птащенко О. В. Національна безпека: соціальний та економічний аспекти, цифровізація. Бізнес Інформ. 2023. № 12. С. 11—17. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001488304>
17. Сіденко В.Р. Важкі дилеми оновлення глобальної інституційної архітектури. Економіка України. 2017. № 4. С. 3—21.
18. Fedorov E., Bulatova O., Trofymenko M., Karpenko O. The external component of national economic security. Przegląd Strategiczny. 2020, Issue 13. P. 425—437. URL: <https://doi.org/10.14746/ps.2020.1.26>
19. Шарма Р. Передові країни. В очікуванні нового "економічного дива". Київ: Наш формат, 2018. 296 с.
20. Чугаєв О. А. Економічна сила країн як невід'ємний атрибут міжнародних економічних відносин. Актуальні проблеми міжнародних відносин, 2013. vol. 117 (2), p. 203—210.
21. Панченко В. Г. (2018) Теоретичні підходи до визначення економічної сили та економічних інтересів держави як детермінант її економічної політики (випадок неопротекціонізму). Інвестиції: практика та досвід, 2018. № 5. С. 12—19.
22. Отенко І., Птащенко О., Куц Я. Тенденції розвитку електронного бізнесу на світовому ринку. Вісник Київського національного університету технологій та

дизайну. Серія "Економічні науки". 2020. № 4. С. 50—57. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.4.5>

23. Птащенко О. В., Пастушенко А. О., Імнадзе І. Н., Солдатова А. А. Тенденції розвитку глобальних ринків в умовах цифровізації. Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. 2021. Вип. 6. С. 125—128. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-125-128>

24. Четверта промислова революція: зміна напрямів міжнародних інвестиційних потоків: монографія / за наук. ред. А. І. Крисоватого, О. М. Сохацької. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2018. 478 с.

25. Factors shaping the future of world trade. World Trade Organization, World Trade Report 2013. Geneva: WTO.

26. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави: монографія. К.: НІСД, 2009. 160 с.

27. Насипайко Д., Подплетній В., Решетов В. (2023). Міжнародні стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації. Академічні візії, 2023. № 22.

28. Каймашнікова К.С. Генезис та сутність категорії "глобальна стратегія економічного розвитку". Вісник ХДУ. Серія: Економічні науки. 2014. № 7, Том 1. С. 92—95.

29. Ринейська Л.С. Роль міжнародних організацій у формуванні міжнародних стратегій економічного розвитку. Ефективна економіка. 2018. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/56.pdf

30. Булатова О. В., Федоров Е. В. Інструментарій оцінки ризиків безпекового розвитку країн. Вісник Маріупольського державного університету. Сер.: Економіка. 2021. № 22. С. 73—87.

31. Держави Центральної Азії в контексті конкуренції світових акторів після початку широкомасштабного вторгнення Росії в Україну: аналіт. доп. / [Александров О., Борділовська О., Веселовський А. та ін.]; за ред. О. Александрова, М. Паламарчука. Київ: НІСД, 2024. 59 с. <https://doi.org/10.53679/NISS-analyt-rep.2024.06>

32. Нараєвський С. В. Посилення конкурентних позицій країн азії на світовому автомобільному ринку. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9, URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2021/9.pdf

33. Жданова Л.Л. Інституційні основи індустріалізації і нової індустріалізації. Економічні науки: збірник наукових праць. Серія "Економічна теорія та економічна історія". Луцьк: Луцький НТУ, 2018. Вип. 15 (60). С. 62—71.

34. Zhdanova L. Institutions for development in socio-economic system of modern Ukraine. Economic innovations. 2020. Vol. 22. Iss. 1 (74). P. 72—79.

35. Резнікова Н., Панченко В. Репортажі із цивілізаційних фронтів. На передовій міжнародної економічної політики. Аграр Медіа Груп. 2023.

36. UNCTAD. Rethinking Development Strategies after the Global Financial Crisis. 2015. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/gdsmdp-20151_en.pdf

37. Kistersky L., Marmazov V., Piliaiev I. Modernization of South Korea: Origins, Achievements, and the Experience for Ukraine. Економіка України, 2021, № 9, С. 41—60.

38. Kistersky L., Orekhova T. Ukraine — South Korea: Economic Cooperation Potential. Економіка і організація управління, ДонНУ, 2022, № 2 (46), Р. 32—44.

References:

1. Reznikova, N., & Tarasenko, L. (2024), "Current trends in international trade and international capital flows under new challenges to global cooperation", *Efektivna ekonomika*, Vol. 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.31>

2. Deineka, T. A. (2017), "Challenges, contradictions, and risks of the modern global economy", *Problemy ekonomiky*, Vol. 2, pp. 19—25.

3. Ivashchenko, O., & Reznikova, N. (2018), "Projections of deglobalization in the contemporary international economic relations in the context of the paradigm of globalism", *Bulletin of Mariupol State University. Series: Economics*, Vol. 15, pp. 98—106.

4. Taras Shevchenko National University of Kyiv (2018), *Ekonomichna stratehiia ta polityka realizatsii yevropeiskoho vektoru rozvytku Ukrainy: Kontseptualni zasady, vyklyky ta protyrichchia*, *Materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Economic Strategy and Policy for Implementing the European Vector of Ukraine's Development: Conceptual Principles, Challenges, and Contradictions]*, Kyiv, Ukraine, May 25.

5. Reznikova, N. V., & Ivashchenko, O. A. (2017), "Prospects for the formation of new centers of economic growth under the new norm of the world economy as a manifestation of neo-dependence", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Vol. 11, pp. 5—9, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/3.pdf (Accessed 25 Feb 2025).

6. Dovhal, O. A. (2022), *Imperatyvy rozvytku mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn v umovakh hlobalnykh vyklykiv [Imperatives of the Development of International Economic Relations in the Context of Global Challenges]*, KhNU imeni V. N. Karazina, Kharkiv, Ukraine, available at: <https://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/6a9f33a07ff9a208743ba-17bc6709d07.pdf> (Accessed 25 Feb 2025).

7. Rodrik, D. (1999), *The New Global Economy and Developing Countries: Making Openness Work*. Overseas Development Council, Washington, D.C., USA.

8. Scholte, J. A. (2000), *Globalisation: A Critical Introduction*, St. Martin's Press, New York, USA.

9. Scott, A. J., & Storper, M. (2003), "Regions, globalization, development", *Regional Studies*, Vol. 37, no 6&7, pp. 579—593.

10. Halperina, L. P. (2014), "New meanings of national economies development in the post-industrial era", *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, Vol. 123, no 1, pp. 138—146.

11. Reznikova, N., & Grydasova, G. (2024), *Determinants for modification of dependence paradigm in the context of synergetic world order. Modification of economic dependence and achievement of climate neutrality at the crossroad*, Primedia eLaunch, Boston, USA, pp. 9—73. <https://doi.org/10.46299/979-8-89504-809-2.1>

12. Reznikova, N. V. (2012), "Theoretical and methodological principles of economic dependence determination under bipolar zoning of the world economy",

Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo, Vol. 4, no 63, pp. 38—42.

13. Reznikova, N. V. (2012), "Dialectics of national and global in the context of intercountry interdependence", *Ekonomika ta derzhava*, Vol. 9, pp. 8—11.

14. Reznikova, N. V. (2013), "Economic challenges of neo-dependence: Conflict of interests in the conditions of global interaction", *Stratehiia rozvytku Ukrainy: Ekonomika, sotsiologhiia, pravo*, Vol. 1, pp. 181—187.

15. Desyatnyuk, O., Krysovaty, A., Ptashchenko, O., & Kyrylenko, O. (2024), "Financial security in the conditions of globalization: Strategies and mechanisms for the protection of national interests", *Economic Affairs*, Vol. 69(Special Issue), pp. 261-268, available at: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n1z1.pdf> (Accessed 25 Feb 2025).

16. Ptashchenko, O. V. (2023), "National security: Social and economic aspects, digitalization", *Biznes Inform*, Vol. 12, pp. 11—17, available at: <http://jnas-nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001488304> (Accessed 25 Feb 2025).

17. Sidenko, V. R. (2017), "Difficult dilemmas of updating the global institutional architecture", *Ekonomika Ukrainy*, Vol. 4, pp. 3—21.

18. Fedorov, E., Bulatova, O., Trofymenko, M., & Karpenko, O. (2020), The external component of national economic security. *Przeglad Strategiczny*, Vol. 13, pp. 425—437. <https://doi.org/10.14746/ps.2020.1.26>

19. Sharma, R. (2018), *Peredovi krainy. V ochikuvanni novoho "ekonomichnoho dyva— [Advanced countries. Waiting for a new "economic miracle"]*, Nash Format, Kyiv, Ukraine.

20. Chuhaiev, O. A. (2013), "Economic power of countries as an integral attribute of international economic relations", *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, Vol. 117, no 2, pp. 203—210.

21. Panchenko, V. H. (2018), "Theoretical approaches to defining the economic power and economic interests of the state as determinants of its economic policy (the case of neo-protectionism)", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Vol. 5, pp. 12—19.

22. Otenko, I., Ptashchenko, O., & Kushch, Ya. (2020), "Trends in the development of e-business in the global market", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, Vol. 4, pp. 50—57. <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.4.5>

23. Ptashchenko, O. V., Pastushenko, A. O., Imnadsze, I. N., & Soldatova, A. A. (2021), "Trends in the development of global markets under digitalization", *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia*, Vol. 6, pp. 125—128. <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-125-128>

24. Krysovaty, A. I. Sokhatska, O. M. And Osadtsa Yu. V. (2018), *Chetverta promyslova revoliutsiia: Zmina napriamiv mizhnarodnykh investytsiinykh potokiv: Monohrafiia [The Fourth Industrial Revolution: Changes in the Directions of International Investment Flows]*, Ternopil, Ukraine.

25. World Trade Organization. (2013), *Factors shaping the future of world trade*, World Trade Report, WTO, Geneva.

26. Zhalilo, Ya. A. (2009), *Teoriia ta praktyka formuvannia efektyvnoi ekonomichnoi stratehii derzhavy [Theory and practice of forming an effective economic strategy of the state]*, NISD, Kyiv, Ukraine

27. Nasyipaiko, D., Podpletnii, V., & Reshetov, V. (2023), "International economic development strategies in the context of globalization", *Akademichni vizin*, Vol. 22.

28. Kaimashnikova, K. S. (2014), "Genesis and essence of the category "global strategy of economic development", *Visnyk KhDU. Seriiia: Ekonomichni nauky*, Vol. 7, no 1, pp. 92—95.

29. Ryneiska, L. S. (2018), "The role of international organizations in shaping international economic development strategies", *Efektivna ekonomika*, Vol. 3, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/56.pdf (Accessed 25 Feb 2025).

30. Bulatova, O. V., & Fedorov, E. V. (2021), "Tools for assessing risks of security development of countries", *Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia: Ekonomika*, Vol. 22, pp. 73—87.

31. Aleksandrov, O., Bordilovska, O., Veselovskyi, A., et al. (2024), *Derzhavy Tsentralnoi Azii v konteksti konkurentsii svitovykh aktoriv pislia pochatku shyrokomasshtabnoho vtorhnennia Rosii v Ukrainu: Analitychna dopovid [Central Asian States in the Context of the Competition Among Global Actors After the Beginning of Russia's Large-Scale Invasion of Ukraine: Analytical Report]*, NISD, Kyiv, Ukraine. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.06>

32. Naraievskyi, S. V. (2021), "Strengthening the competitive positions of Asian countries in the global automotive market", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Vol. 9, available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2021/9.pdf (Accessed 25 Feb 2025).

33. Zhdanova, L. L. (2018), "Institutional foundations of industrialization and new industrialization", *Ekonomichni nauky: zbirnyk naukovykh prats. Seriiia "Ekonomichna teoriia ta ekonomichna istoriia"*, Vol. 15, no 60, pp. 62—71.

34. Zhdanova, L. (2020), "Institutions for development in socio-economic system of modern Ukraine", *Economic Innovations*, Vol. 22, no 1/74, pp. 72—79.

35. Reznikova, N., & Panchenko, V. (2023), *Reportazhi iz tsyvilizatsiinykh frontiv. Na peredovii mizhnarodnoi ekonomichnoi polityky [Reports from the civilizational fronts. On the frontlines of international economic policy]*, Agrar Media Grup, Ukraine

36. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), (2015), "Rethinking Development Strategies after the Global Financial Crisis", available at: https://unctad.org/system/files/official-document/gdsmdp20151_en.pdf (Accessed 25 Feb 2025).

37. Kistersky, L., Marmazov, V., & Piliaiev, I. (2021), "Modernization of South Korea: Origins, achievements, and the experience for Ukraine", *Ekonomika Ukrainy*, Vol. 9, pp. 41—60.

38. Kistersky, L., & Orekhova, T. (2022), "Ukraine — South Korea: Economic cooperation potential", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, DonNU, Vol. 2, no 46, pp. 32—44.

Стаття надійшла до редакції 09.03.2025 р.

А. Г. Цибуляк,
д. е. н., професор кафедри міжнародних економічних відносин, бізнесу та менеджменту,
Українсько-Американський університет "Конкордія"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-9601-0391>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.27

ЕВОЛЮЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ІМПЕРАТИВІЗАЦІЇ ЦИФРОВОГО ПЕРЕХОДУ

A. Tsybuliak,
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of International Economics,
Business and Management, Ukrainian-American Concordia University

EVOLUTION OF LOGISTICS SYSTEMS IN THE CONTEXT OF THE IMPERATIVE OF DIGITAL TRANSITION

Дана стаття присвячена аналізу еволюції логістичних систем у контексті цифрового переходу, розкриваючи основні тенденції розвитку, переваги та виклики, пов'язані з інтеграцією цифрових технологій в логістичні процеси. Логістика як одна з основних складових економічної інфраструктури чинить вирішальний вплив на конкурентоспроможність підприємств і національних економік. У відповідь на нові виклики та вимоги, пов'язані зі швидким розвитком технологій, логістичні системи переживають значні трансформації. Цифровізація, автоматизація процесів та впровадження новітніх технологій стають необхідними умовами для забезпечення ефективності логістичних операцій. Еволюція логістичних систем у контексті цифрового переходу набуває особливої актуальності у зв'язку з вимогами до прискорення доставки товарів, підвищення прозорості ланцюгів постачання, зниження витрат та підвищення рівня обслуговування клієнтів. Цифровізація логістики не лише сприяє оптимізації внутрішніх процесів, але й відкриває нові можливості для глобальної інтеграції бізнес-процесів, управління великими даними, використання штучного інтелекту, Інтернету речей та технології блокчейн. Перехід до цифрових технологій у логістиці не є лише тенденцією, а перетворюється на стратегічну необхідність, яка обумовлює імперативи для бізнесу і держав. Підвищення рівня автоматизації, застосування цифрових платформ і хмарних технологій дозволяє значно підвищити ефективність і знизити витрати на обробку та доставку товарів. Зокрема, успішне використання технологій дозволяє вирішувати питання моніторингу товарних потоків у реальному часі, покращувати процеси управління запасами та доставкою, а також створювати нові моделі бізнесу.

Еволюція логістичних систем в умовах імперативізації цифрового переходу є важливим етапом в трансформації глобальних бізнес-процесів. Впровадження цифрових технологій, таких як Інтернет речей, великі дані, штучний інтелект та блокчейн, значно змінило підходи до управління ланцюгами постачання, автоматизації процесів і підвищення ефективності логістики. Цифровізація забезпечує значні переваги, включаючи оптимізацію витрат, підвищення прозорості, зменшення часу доставки та покращення рівня обслуговування клієнтів. Одним із основних результатів цієї еволюції є інтеграція інформаційних технологій в усі етапи логістичних операцій, що дозволяє створювати більш ефективні і гнучкі логістичні системи. Вони стають здатними швидко реагувати на зміни попиту, забезпечувати точність прогнозів і більш ефективно управляти запасами. У свою чергу, це дозволяє підприємствам зміцнити свої конкурентні позиції на ринку, скорочуючи витрати і підвищуючи задоволеність споживачів. Разом із значними перевагами, цифровізація логістичних систем приносить і нові виклики. Високі інвестиційні витрати на інфраструктуру, питання кібербезпеки та необхідність постійного оновлення знань персоналу вимагають ретельного планування та стратегічного підходу до впровадження інновацій.

Загалом, еволюція логістичних систем у контексті цифрового переходу відкриває нові можливості для глобальної інтеграції бізнесу, знижує витрати на транспортування та складування, а також сприяє створенню сталих і ефективних ланцюгів постачання. Однак для максимізації вигод від цифрових технологій необхідно продовжувати вдосконалення інфраструктури, інвестиції в інновації та постійне вдосконалення управлінських підходів.

This article is devoted to the analysis of the evolution of logistics systems in the context of digital transition, revealing the main development trends, advantages and challenges associated with the integration of digital technologies into logistics processes. Logistics, as one of the main components of the economic infrastructure, has a direct impact on the competitiveness of enterprises and national economies. In response to new challenges and requirements associated with the rapid development of technologies, logistics systems are undergoing significant transformations. Digitalization, process automation and the introduction of the latest technologies are becoming necessary conditions for ensuring the efficiency of logistics operations. The evolution of logistics systems in the context of digital transition is gaining particular relevance in connection with the requirements for accelerating the delivery of goods, increasing the transparency of supply chains, reducing costs and improving the level of customer service. The digitalization of logistics not only contributes to the optimization of internal processes, but also opens up new opportunities for the global integration of business processes, big data management, the use of artificial intelligence, the Internet of Things and blockchain technology. The transition to digital technologies in logistics is not just a trend, but is becoming a strategic necessity that determines imperatives for businesses and states. Increasing the level of automation, the use of digital platforms and cloud technologies allows to significantly increase efficiency and reduce the costs of processing and delivering goods. In particular, the successful use of technologies allows to solve the issues of monitoring commodity flows in real time, improve inventory and delivery management processes, as well as create new business models. The evolution of logistics systems in the context of the imperative of digital transition is an important stage in the transformation of global business processes. The introduction of digital technologies, such as the Internet of Things, big data, artificial intelligence and blockchain, has significantly changed approaches to supply chain management, process automation and increasing logistics efficiency. Digitalization provides significant benefits, including cost optimization, increased transparency, reduced delivery time and improved customer service. One of the main results of this evolution is the integration of information technologies into all stages of logistics operations, which allows to create more efficient and flexible logistics systems. They become able to respond quickly to changes in demand, ensure accurate forecasts and manage inventories more effectively. In turn, this allows companies to strengthen their competitive position in the market, reducing costs and increasing customer satisfaction. Along with significant benefits, the digitalization of logistics systems also brings new challenges. High investment costs in infrastructure, cybersecurity issues and the need to constantly update personnel knowledge require careful planning and a strategic approach to the implementation of innovations. Overall, the evolution of logistics systems in the context of digital transition opens up new opportunities for global business integration, reduces transportation and warehousing costs, and contributes to the creation of sustainable and efficient supply chains. However, to maximize the benefits of digital technologies, it is necessary to continue improving infrastructure, investing in innovation and constantly improving management approaches.

Ключові слова: трансформація, цифровий перехід, цифровізація, цифрова логістика, цифрова економіка, логістика, логістична система, ланцюги поставок, ринковий механізм, логістичний потік, логістична операція, маркетингова система, ERP, 3PL, міжнародна економіка, міжнародна логістика, інтеграція, конкурентоспроможність, підприємництво, управління, цифрові технології, блокчейн, автоматизація, стійкість, кібербезпека, Інтернет речей, Інтернет-платформи.

Key words: transformation, digital transition, digitalization, digital logistics, digital economy, logistics, logistics system, supply chains, market mechanism, logistics flow, logistics operation, marketing system, ERP, 3PL, international economy, international logistics, integration, competitiveness, entrepreneurship, management, digital technologies, blockchain, automation, sustainability, cybersecurity, Internet of Things, Internet platforms.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Логістика є однією з найбільш важливих складових сучасної економіки, оскільки вона забезпечує ефективне управління рухом товарів, послуг та інформації між виробниками і споживачами. Сучасні логістичні системи визначаються високою складністю та інтенсивністю, адже глобалізація ринків і технологічні інновації пост-

ійно ставлять нові виклики перед підприємствами, що прагнуть досягти конкурентних переваг. Еволюція логістичних систем, яка розвивається під впливом економічних, технологічних та соціальних змін, є важливим аспектом сучасної господарської діяльності.

Зауважимо, що за останні десятиліття логістика пройшла кілька етапів розвитку: від традиційних ме-

тодів управління поставками до впровадження високотехнологічних рішень, які використовують Інтернет-платформи, автоматизацію та інтелектуальні системи. Цей розвиток зумовлений необхідністю адаптації до глобальних змін, таких як цифровізація, автоматизація, зростання попиту на швидку доставку та індивідуальні рішення для кінцевого споживача. Важливими етапами еволюції логістичних систем стали інтеграція інформаційних технологій, глобалізація ланцюгів постачання, а також інноваційні моделі управління, що дозволяють знижувати витрати, скорочувати час виконання замовлень і підвищувати ефективність обслуговування.

Так зокрема, впровадження технологій, таких як Інтернет речей, великі дані, штучний інтелект і блокчейн, дозволяє значно покращити управління ланцюгами постачання, створюючи нові можливості для моніторингу товарів у реальному часі, прогнозування попиту та автоматизації процесів. Таким чином, еволюція логістичних систем не лише сприяє зростанню економічної ефективності, але й відкриває нові горизонти для побудови інноваційних бізнес-моделей, орієнтованих на швидкість, точність і гнучкість.

У контексті цифрового переходу, еволюція логістичних систем набуває нових вимірів, адже технології, які колись були виною лише для окремих сфер бізнесу, сьогодні стали основою для трансформації всіх процесів у глобальному ланцюгу постачання. Цифровізація логістики забезпечує значну оптимізацію операцій, зниження витрат та підвищення ефективності через автоматизацію, інтеграцію новітніх інформаційних технологій і обробку великих обсягів даних.

Цифровий перехід сприяє впровадженню таких передових технологій, як Інтернет речей, штучний інтелект, великі дані, блокчейн та автоматизація, що дають змогу відстежувати вантажі в реальному часі, прогнозувати зміни попиту, автоматизувати процеси та забезпечувати точніший моніторинг на всіх етапах постачання. Це дозволяє значно покращити ефективність роботи, прискорити процеси доставки, зменшити ризики і витрати, а також зробити логістичні системи більш прозорими та гнучкими.

Перехід до цифрових технологій створює нові можливості для інтеграції бізнес-процесів, підвищення швидкості обробки замовлень, а також покращення управління запасами та транспортуванням товарів. Це дає змогу підприємствам не лише більш точно планувати свої операції, а й миттєво реагувати на змінювані умови ринку, що є особливо важливим в умовах глобалізації та швидких змін у споживчих уподобаннях.

Однак, незважаючи на численні переваги цифрового переходу, цей процес також стикається з рядом викликів. Серед них є необхідність значних інвестицій у цифрову інфраструктуру, питання кібербезпеки та конфіденційності даних, а також потреба в адаптації персоналу до нових технологій. Впровадження цифрових рішень потребує від підприємств не тільки технічної підготовки, а й стратегічного планування, адже забезпечення ефективної та безпечної роботи логістичних систем вимагає постійного вдосконалення і моніторингу.

Таким чином, еволюція логістичних систем в умовах цифрового переходу є важливим етапом у розвитку сучасної економіки. Це дозволяє бізнесам бути більш адаптивними до змін у попиті, покращувати якість обслуговування клієнтів і підвищувати конкурентоспроможність на світових ринках. Водночас цифровізація відкриває нові можливості для інноваційних рішень, сприяючи сталому розвитку та ефективному управлінню ланцюгами постачання в глобальному контексті.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В умовах глобальних трансформацій засад формування міжнародного поділу праці і встановлення виробничо-коопераційних зв'язків, інтенсивного розвитку технологій та високої конкуренції в усіх секторах економіки, інфраструктурного суперництва і торгових воєн, дослідження логістичних систем набуває нових акцентів. Логістика є критично важливою складовою інфраструктури будь-якої економіки, оскільки вона забезпечує ефективний рух товарів, послуг, інформації та фінансів між постачальниками і споживачами. Враховуючи значний вплив на економічну ефективність, конкурентоспроможність підприємств і зростання національних економік, оптимізація логістичних процесів набуває все більшого значення.

Особливо важливим аспектом є дослідження впливу цифрової трансформації на логістичні системи, оскільки технології дозволяють автоматизувати процеси, знижувати витрати і скорочувати час, необхідний для виконання замовлень. Цифрові інструменти надають можливість для оперативного моніторингу і контролю, а також для прийняття більш точних рішень, що безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів і надання послуг.

Саме тому можливо виділити окремі роботи вчених, де представлено вплив на трансформацію логістичної системи: Булатова О., Резнікова Н., Іващенко О. [1], Гриценко А. [2], Карпіщенко О., Ващенко Т. [3], Конованова І. [4], Отенко В., Птащенко О., Корсунова К., Карталія Д. [5], Панченко В., Резнікова Н., Іващенко О. [6], Панченко В., Пінчук Ю. [7], Птащенко О. [8], Резнікова Н., Іващенко О. [9], Резнікова Н., Булатова О., Шлапак А., Іващенко О. [10], Резнікова Н., Тарасенко Л. [11], Reznikova N., Ivashchenko O., Rubtsova M. [12], Reznikova N., Ptashchenko O., Chugayev O., Ivashchenko O. [13], Levchenko I. [14], Антонюк І. [15], Гончарук В. [16], Маслій Н. [17]. Вони доводять, що під впливом сукупності трансформаційних процесів, що впливають не лише на філософію побудови і механізми відтворення міжнародного поділу праці, а відтак і факторів виробництва, еволюція логістики є передбачуваною, адже стосується засобів і методів вдосконалення процесів виробництва.

Оцінюючи революційність змін від класичних систем до цифрових систем на основі інформаційних систем і моделей програмування, Птащенко О., Куш Я. [18], Птащенко О., Сохацька О. [19], Сідельников О. [20] переконують, що зміни в процесах надання логістичних послуг є ключем до цифрової трансформації та економічного зростання кожної країни. Супрун І. [21], Про-

kopenko O., Kichuk Ya., Ptashchenko O., Yurko I., Cherkashyna M. [22], Lyashenko B. [23], Shlapak A., Yatsenko O., Ivashchenko O., Zarytska N., Osadchuk V. [24] акцентували, що управління логістикою містить інтегрований набір функціональних дій, які повторюються кілька разів через певні канали у процесі перетворення сировини на готову продукцію, з додаванням відчутної цінності до цієї продукції у свідомості та переконаннях клієнтів, у тому, що вони її отримують. Крім того, логістичний ланцюжок залежить від ступеня координації між усіма учасниками всієї системи.

Крисоватий А., Десятнюк О., Птащенко О. [25, 26], Desyatnyuk O., Krysovaty A., Ptashchenko O., Kurylenko O., Kurtsev O. [27], Oleksiyuk T., Ptashchenko O., Krasno-shchok V., Grytysyshen D., Sergiienko L. [28] фахово доводять, що конкуренція відбувається не лише між виробниками, а й між ланцюгами поставок. Для того, щоб залишатися на ринку, усі ланки логістичного ланцюга повинні бути пов'язані дуже міцною співпрацею, яка рівнозначна альянсу між ними в новому підприємницькому середовищі під впливом цифрового переходу. Проблеми розбудови нових логістичних систем лежать у площині інтеграції оцифрованих логістичних операцій у діяльність компанії та логістичну співпрацю між компаніями з одного ланцюга поставок. Інтеграційний інтерес у сфері бізнесу зріс у логістичній діяльності, оскільки лідери стають впевненими в досягненні конкурентної переваги та збільшенні прибутку. Це досягнення є результатом задоволеності споживачів за найменших загальних витрат на створення доданої економічної вартості. Представлені роботи відображають лише частину робіт з представленої проблематики та підкреслюють актуальність та своєчасність даного питання.

Водночас, необхідно враховувати соціальні, економічні та екологічні фактори, які впливають на ефективність логістичних систем. В умовах швидких змін у глобальній економіці, таких як зростаючі витрати на енергоносії, обмеження щодо викидів вуглецю та зміни в попиті, важливо досліджувати нові моделі сталого розвитку логістики. Це включає оптимізацію енергоспоживання, використання екологічно чистих транспортних засобів і більш ефективне планування ланцюгів постачання. Саме тому дослідження еволюційних процесів розвитку сучасної логістичної системи дозволить кристалізувати новітні тенденції розвитку та вектори для подальших досліджень.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає в виявленні особливостей еволюції логістичних систем у контексті цифрового переходу, розкриваючи основні тенденції розвитку, переваги та виклики, пов'язані з інтеграцією цифрових технологій в логістичні процеси.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Так зауважимо, що цифровий перехід є невід'ємною частиною глобальних економічних та технологічних змін, що відбуваються в усіх сферах людської діяльності. У процесі інтеграції новітніх цифрових технологій у бізнес-процеси, організації стикаються з необхідністю адаптації до нових умов роботи, що вимагає не лише

впровадження інновацій, але й змін у стратегіях, структурі та культури підприємств. В такому контексті формування умов для цифрового переходу стає ключовим фактором, який визначає не лише ефективність бізнес-процесів, але й можливість збереження конкурентних переваг на глобальному ринку.

Цифровий перехід передбачає комплексну трансформацію усіх етапів діяльності компанії, що включає впровадження нових технологій, автоматизацію операцій, оптимізацію використання даних і забезпечення кібербезпеки. Зокрема, такі технології, як великі дані, Інтернет речей, штучний інтелект та хмарні платформи, стали основою для розробки нових бізнес-моделей та інноваційних підходів до управління. З їх допомогою бізнеси можуть значно покращити ефективність, знизити витрати, пришвидшити процеси прийняття рішень і підвищити якість обслуговування клієнтів.

У процесі цифрового переходу важливу роль відіграє також створення сприятливих умов для розвитку інфраструктури, яка дозволяє максимально ефективно використовувати цифрові технології, що включає модернізацію інформаційних систем, забезпечення кібербезпеки, розвиток навчання персоналу та стимулювання інвестицій у цифрову економіку. Водночас необхідно враховувати соціальні та економічні виклики, пов'язані з цією трансформацією, такі як цифровий розрив, доступність технологій та зміни в організаційній культурі підприємств.

Формування умов цифрового переходу є ключовим елементом для розвитку будь-якої країни чи підприємства в умовах швидко змінюваного глобального середовища. Такий процес вимагає стратегічного підходу, де основна увага зосереджена на інтеграції технологій у різні аспекти діяльності та побудові нових бізнес-процесів, що сприяють економічному зростанню і соціальному прогресу.

Спираючись на теоретичний базис поточного дослідження [1—29], під поняттям цифрового переходу ми пропонуємо розуміти процес інтеграції цифрових технологій у всі сфери життя, який змінює способи ведення бізнесу, управління інформацією, комунікації, виробництва та надання послуг. Цифровий перехід охоплює широке застосування інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизацію процесів, а також інтеграцію новітніх технологій, таких як Інтернет речей, великі дані, штучний інтелект, блокчейн та хмарні технології.

Цілі та переваги цифрового переходу вкрай апроксиматично можуть бути зведені до таких:

- цифрові технології допомагають значно підвищити продуктивність праці, знизити витрати та зменшити час на виконання різноманітних процесів;

- завдяки можливості отримувати в реальному часі великий обсяг інформації, компанії можуть приймати більш обґрунтовані та оперативні рішення, що дає їм конкурентну перевагу;

- цифрові платформи дозволяють підвищити рівень прозорості всіх операцій, що здійснюються в межах організації чи між партнерами, а також забезпечити більшу безпеку даних та транзакцій;

- відкриває нові бізнес-моделі, дозволяючи компаніям знижувати витрати і розширювати горизонти діяльності за рахунок нових технологій.

Окреслене доводить, що еволюція логістичних систем у контексті цифрового переходу є важливим і складним процесом, що відображає перехід від традиційних, часто фрагментованих моделей управління ланцюгами постачання до інтегрованих та високотехнологічних систем. Представлений перехід обумовлений необхідністю підвищення ефективності, зниження витрат і швидкого реагування на зміни в умовах ринку, що вимагає постійного оновлення технологій та управлінських підходів. Саме тому в таблиці 1 нами представлено окремі аспекти впливу цифрового переходу на розвиток логістичної системи.

Зауважимо, що еволюція логістичних систем у контексті цифрового переходу створює нові можливості для підвищення ефективності, гнучкості та прозорості бізнес-процесів. Водночас вона ставить перед компаніями нові виклики, які вимагають швидкої адаптації до технологічних змін, нарощення масштабних інвестицій в інфраструктуру та розвиток компетенцій персоналу. У результаті, цифровізація логістики стає потужним інструментом для досягнення конкурентних переваг, підвищення стійкості до змін і забезпечення сталого розвитку в глобальному економічному середовищі.

Цифровий перехід радикально змінює логістичні системи, надаючи нові можливості для оптимізації, підвищення ефективності та забезпечення гнучкості у глобальних ланцюгах постачання. В умовах швидкого розвитку цифрових

Таблиця 1. Аспекти впливу цифрового переходу на розвиток логістичної системи

Аспект	Характеристика аспекту
Інтеграція новітніх технологій	Дозволяють здійснювати моніторинг товарів у реальному часі, що знижує ймовірність помилок і затримок, штучний інтелект дозволяє автоматизувати планування маршрутів і управління запасами, значно зменшуючи людський фактор та інше
Автоматизація та роботизація	Використання роботизованих складів, безпілотних автомобілів для транспортування вантажів і автоматизованих систем управління складським обслуговуванням є невід'ємною частиною сучасних логістичних інфраструктур
Аналіз і обробка великих даних	Використання аналітики даних дозволяє прогнозувати попит, оптимізувати маршрути доставки, виявляти ефективність діяльності на всіх етапах ланцюга постачання та оперативно реагувати на зміни в реальному часі
Глобалізація та інтеграція ланцюгів постачання	Системи управління ланцюгами постачання тепер можуть оперативно інтегрувати різні джерела даних, здійснювати моніторинг на різних етапах переміщення товарів по всьому світу, а також оптимізувати зв'язки між постачальниками, виробниками, дистриб'юторами та споживачами
Кібербезпека та захист даних	Зростаюча кількість інформаційних систем, що зберігають важливі дані про постачання, запаси і фінансові транзакції, потребує створення надійних систем захисту від кібератак
Блокчейн	Використовується для забезпечення прозорості і захисту даних, оскільки він надає можливість створювати безпечні і незмінні реєстри, що суттєво знижує ризики шахрайства і помилок
Сталий розвиток і екологічність	Вдосконалення процесів управління запасами, оптимізація маршрутів та використання енергозберігаючих технологій дозволяє зменшити викиди CO ₂ та інші екологічно шкідливі наслідки діяльності логістичних компаній
Нова організаційна культура	Впровадження цифрових технологій у логістику потребує змін в організаційній культурі підприємств. Працівники повинні бути навчені працювати з новими технологіями, адаптуватися до нових процесів і інструментів

Джерело: сформовано автором на основі [1, 10, 11, 14, 16, 20, 21, 25, 26, 28, 29].

Таблиця 2. Основні тенденції розвитку логістичної системи

Тенденції розвитку	Характеристика
Автоматизація	Застосування робототехніки та автоматизованих систем для управління складами, транспортування товарів та розподілу вантажів стає однією з головних тенденцій у розвитку логістичних систем
Інтеграція Інтернету речей	Дозволяє зменшити витрати на управління запасами, покращити прозорість та знизити ризики, пов'язані з пошкодженнями чи втратою товарів
Використання великих даних	Великі дані використовуються для оцінки ефективності роботи всіх етапів ланцюга постачання, а також для персоналізації послуг і покращення обслуговування клієнтів. Системи, що використовують аналітику даних, допомагають знизити витрати на транспортування та складування, покращуючи використання ресурсів
Штучний інтелект	Може прогнозувати попит, оптимізувати постачання, автоматично планувати маршрути та управління запасами, а також покращувати обслуговування клієнтів
Блокчейн	Дозволяє логістичним компаніям створювати незмінні реєстри інформації про рух товарів і фінансові транзакції. Використання блокчейну у ланцюгах постачання покращує довіру між учасниками, знижує ризики шахрайства і помилок, а також забезпечує ефективний контроль за процесами транспортування і зберігання товарів
Цифрові платформи	Використовуються для автоматизації процесів, полегшення взаємодії між постачальниками, транспортними компаніями та клієнтами, а також для обробки великих обсягів даних про замовлення та доставки
Екологічність	Використання електричних транспортних засобів, оптимізація маршрутів для зниження витрат пального, а також аналіз ефективності використання енергоресурсів допомагають компаніям знижувати викиди CO ₂ і відповідати вимогам до екологічної відповідальності
Гнучкість	Логістичні компанії можуть швидко змінювати стратегії, адаптуючи свої системи до нових умов, завдяки чому зменшується час реакції на будь-які зміни, що дозволяє краще задовольняти потреби клієнтів і підтримувати стабільну роботу

Джерело: авторська систематизація.

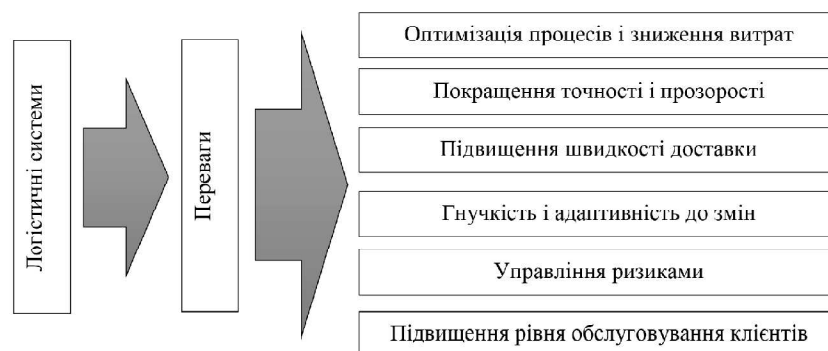


Рис. 1. Переваги інтеграції цифрових технологій в логістичні процеси

Джерело: авторське бачення.

технологій та змін у бізнес-середовищі виділяються кілька основних тенденцій, які визначають сучасний розвиток логістики, що зазначено нами в таблиці 2.

Тенденції розвитку логістичних систем в умовах цифрового переходу сприяють більш ефективному управлінню ланцюгами постачання, зниженню витрат та підвищенню прозорості. Цифровізація дозволяє компаніям краще адаптуватися до змін на ринку, оптимізувати внутрішні процеси та підвищувати якість обслуговування клієнтів. Водночас, для досягнення максимального ефекту від цифрових технологій, необхідно постійно інвестувати в інфраструктуру, навчання персоналу і забезпечення кібербезпеки [28].

Інтеграція цифрових технологій в логістичні процеси приносить численні переваги, але також супроводжується певними викликами. Зрозуміти ці переваги та виклики є важливим для забезпечення успішного впровадження та оптимального використання цифрових технологій у логістичних системах. На рис. 1 нами представлено переваги інтеграції цифрових технологій в логістичні процеси.

Пропонуємо ідентифікувати основні блоки викликів, що пов'язані з інтеграцією цифрових технологій в логістичні процеси:

- інтеграція нових технологій в логістичні процеси вимагає значних початкових інвестицій в інфраструктуру, програмне забезпечення, навчання персоналу та впровадження нових систем, що може бути складним для малих і середніх підприємств з обмеженими фінансовими можливостями;

- передбачають активне використання даних та онлайн-операцій, існує ризик кіберзагроз, таких як крадіжка або знищення даних, атаки на системи управління або шахрайство. Тому необхідно інвестувати в захист даних та кібербезпеку, що потребує значних ресурсів і спеціальних знань;

- інтеграція нових цифрових технологій з існуючими системами може спричинити технічні труднощі, зокрема проблеми із сумісністю програмного забезпечення або апаратного забезпечення, що вимагає додаткових витрат на адаптацію та налаштування систем;

- інтеграція нових цифрових технологій може призвести до залежності від певних постачальників програмного забезпечення, обладнання чи хмарних послуг;

- для ефективної роботи з новими технологіями необхідно постійно оновлювати кваліфікацію працівників. Підготовка персоналу до роботи з автоматизова-

ними системами, роботизованими складами або новими програмними платформами вимагає інвестицій в навчання та розвитку кадрів;

- можуть створювати технічні труднощі в інтеграції технологій і забезпеченні стабільності систем;

- радикально змінюють традиційні бізнес-моделі та управлінські практики, що може вимагати перебудовування існуючих ланцюгів постачання та переналаштування процесів для максимальної ефективності.

Інтеграція цифрових технологій в логістичні процеси приносить значні переваги, такі як оптимізація витрат, підвищення швидкості доставки, покращення обслуговування клієнтів та зменшення ризиків. Однак цей процес також супроводжується низкою викликів, таких як високі витрати на впровадження, проблеми з кібербезпекою та необхідність підготовки персоналу. Тому для успішної інтеграції цифрових технологій необхідно ретельно оцінювати всі переваги та ризики, проводити відповідні інвестиції та активно працювати над адаптацією до нових умов.

ВИСНОВКИ

Розвиток цифрових технологій формує глобальний феномен цифрового переходу, ініціюючи створення класу нових цифрових активів, нових продуктів, послуг та методів роботи. Цифровізація як драйвер економічного зростання пришвидшує процеси цифрової трансформації — глибокої трансформації організаційної та бізнес-діяльності, процесів, навичок і моделей господарювання на основі нових цифрових технологій. Кожна компанія має власні стартові позиції для входження у процес цифрової трансформації, що пояснюється відмінностями у цілепокладанні, спеціалізації та характерними ознаками внутрішнього і зовнішнього економічного і регуляторного середовища. Збір даних є першим і найважливішим кроком на шляху до цифрової трансформації, адже інформація, зафіксована на паперових носіях або та, що міститься на відсканованому документі, може бути дуже повною, але непридатною для використання за межами компанії. Збір даних має бути оцифрованим і доступним для спільного використання, щоб забезпечити безперервність процесу нарощення цінності у логістичній діяльності: кожен елемент даних має цінність для різних операцій, продажів, фінансів, маркетингу, людських ресурсів, закупівель, а також для партнерів, клієнтів і постачаль-

ників. Цифровізація процесів прийняття рішень у корпоративні платформи є критично важливою для цифрової трансформації, адже закриті мережі, що унеможливають отримання або обмін даними загострюють ринкові викривлення та вимагають людського втручання для обміну інформацією між стейкхолдерами. Відтак еволюція логістичних систем в умовах імперативізації цифрового переходу відзначається значними змінами, спричиненими розвитком новітніх технологій, що змінюють підходи до управління ланцюгами постачання та оптимізації логістичних процесів. Цифровізація стала ключовим фактором, який визначає не тільки ефективність і швидкість логістичних операцій, але й конкурентоспроможність підприємств на світовому ринку.

Поведене дослідження дозволяє сформулювати наступні блоки висновків, а саме:

(1) Цифрові технології, такі як Інтернет речей, великі дані, штучний інтелект і технологія блокчейн, забезпечують нові можливості для управління ланцюгами постачання. Такі технології дозволяють значно підвищити ефективність операцій, знижувати витрати, оптимізувати обробку та доставку товарів, а також покращувати обслуговування клієнтів;

(2) Впровадження автоматизації та інтеграція новітніх інформаційних технологій стають необхідними умовами для адаптації до швидких змін у бізнес-середовищі. Зазначене, дозволяє підприємствам не лише швидше реагувати на коливання попиту, але й знижувати ризики, пов'язані з людським фактором, підвищувати точність прогнозів і оперативно управляти запасами;

(3) Цифрові технології дозволяють в режимі реального часу відстежувати рух товарів, що підвищує прозорість та контроль за ланцюгами постачання, а також сприяє швидшому реагуванню на проблеми, що виникають у процесі транспортування, і оптимізації маршрутів доставки, що, в свою чергу, знижує витрати та покращує якість обслуговування;

(4) Незважаючи на значні переваги цифровізації, її впровадження супроводжується рядом викликів, що включає високі початкові інвестиції в інфраструктуру, потребу в спеціалізованих кадрах, а також проблеми безпеки даних і кіберзагроз. Підприємства повинні впроваджувати комплексні стратегії захисту інформації, щоб уникнути витоків та зловживань;

(5) Цифрова трансформація логістичних систем дозволяє підприємствам забезпечувати ефективність на всіх етапах ланцюга поставок, створюючи умови для більш швидкого, економічного та екологічно чистого транспортування товарів.

Отже, еволюція логістичних систем в умовах цифрового переходу демонструє особливий тренд до глибокої інтеграції інформаційних технологій та автоматизації, що дозволяє підприємствам досягти вищих результатів у зменшенні витрат, поліпшенні обслуговування клієнтів та забезпеченні сталого розвитку. Проте для ефективної реалізації цифрових перетворень необхідно враховувати виклики, пов'язані з кібербезпекою, інвестиціями та управлінськими змінами, що потребують продуманого стратегічного підходу.

Література:

1. Булатова О. В., Резнікова Н. В., Іващенко О. А. Цифровий розрив чи цифрова нерівність? Нові виміри глобальних асиметрій соціально-економічного розвитку в умовах техноглобалізму. Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка. 2023. № 13 (25). С. 45—57. URL: <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2023-13-25-45-57>.
2. Гриценко А. К. (ред.) Відтворювальна динаміка економічних систем: Інститути та діяльність: монографія. НАН України, 2018.
3. Карпіщенко О., Ващенко Т. Експортоорієнтовна індустріалізація як стратегічна мета розвитку промисловості України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 16 (1). URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_1_2017ua/30.pdf.
4. Конованова І. В. Класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 12 (1). С. 167—171. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/39.pdf.
5. Отенко В., Птащенко О., Корсунова К., Карталя Д. Вплив експортної переорієнтації України на діяльність підприємств: маркетингові та управлінські аспекти. Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. 2021. № 6 (270). С. 121—124. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-121-124>.
6. Панченко В. Г., Резнікова Н. В., Іващенко О. А. Від вільних економічних зон до угод про вільну торгівлю: інтеграційний вимір міжнародної конкурентоспроможності економіки Китайської Народної Республіки. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8526>.
7. Панченко В., Пінчук Ю. Роль політики сприяння експорту в індустріальному розвитку (на прикладі азійських країн). Агросвіт. 2024. № 10. С. 68—77. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.10.68>.
8. Птащенко О. В. Ризик-орієнтована система фінансового забезпечення в умовах розвитку інформаційних технологій. Бізнес Інформ. 2021. № 11. С. 172—178. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-172-178>.
9. Резнікова Н. В., Іващенко О. А. Нова норма світової економіки: зміст та ключові ознаки глобальних ризиків у контексті незалежності. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 9. С. 5—10.
10. Резнікова Н. В., Булатова О. В., Шлапак А. В., Іващенко О. А. Інновації як драйвер цифрової трансформації світової економіки в умовах техноглобалізму. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 12. С. 5—12. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.12.5>.
11. Резнікова Н., Тарасенко Л. Сучасні тренди в міжнародній торгівлі та міжнародному русі капіталів в умовах нових викликів глобальному співробітництву. Ефективна економіка. 2024. № 4. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.31>.
12. Reznikova N., Ivashchenko O., Rubtsova M. Global problems as a subject of interdisciplinary studies in the focus of international economic security and sustainable

development. Економіка та держава. 2020. № 7. С. 24—31.

13. Reznikova N., Ptashchenko O., Chugayev O., Ivashchenko O. Y-Reality as a shift from "Great Moderation" to "Global Chaos": Assessment of global macroeconomic and crisis processes through the prism of generational dialogue and development issues. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2022. № 6 (11). С. 9—20. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.6.6>.

14. Levchenko I. War as an Influencing Factor on the Logistics Management Processes of Foreign Economic Activity of Enterprises. Review of Economics and Finance. 2023. Vol. 21. P. 661—668. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.70>.

15. Антонюк І. Б. Світовий досвід використання логістичних систем в стратегіях національного розвитку за умов глобалізації. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 5, Т. 1. С. 194—200.

16. Гончарук В. М. Логістика в сучасній економіці: проблеми та перспективи: монографія. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2018. 240 с.

17. Маслій Н. Д. Транспортне забезпечення змішаних перевезень для реалізації державної політики міжрегіональної інтеграції. / Домінанти сталого розвитку регіонів України: монографія. Одеса: Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України, 2020. С. 566—580. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/30293>.

18. Птащенко О. В., Куц Я. М. Особливості логістичної діяльності в різних умовах господарювання. Бізнес Інформ. 2019. № 12. С. 234—239. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-234-239>.

19. Птащенко О., Сохацька О. Особливості логістичної діяльності в умовах діджиталізації. Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. 2022. Вип. 6 (276). С. 50—54. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/issue/view/35>.

20. Сідельников О. М. Логістика в умовах глобалізації: виклики та можливості: монографія. Київ: Аверс, 2020. 300 с.

21. Супрун І. В. Логістичні технології в управлінні економічними системами: монографія. Одеса: ОДЕУ, 2015. 190 с.

22. Prokopenko O., Kichuk Ya., Ptashchenko O., Yurko I., Cherkashyna M. Logistics Concepts to Optimise Business Processes. Estudios de Economia Aplicada. 2021. Vol. 39 (3). Article number 4712. DOI: <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v39i3.4712>.

23. Ляшенко В. І., Вишневецький О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ: Ін-т економіки промисловості НАН України, 2018. 252 с.

24. Shlapak A., Yatsenko O., Ivashchenko O., Zarytska N., Osadchuk V. Digital transformation of international trade in the context of global competition: technological innovations and investment priorities. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. 2023. Vol. 6 (53). P. 334—347.

25. Крисоватий А., Десятнюк О., Птащенко О. Digital inclusion: financial and marketing aspects. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2023. № 3 (14). С. 93—102. DOI: [10.30857/2786-5398.2023.3.10](https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.3.10).

26. Krysovatty A., Desyatnyuk O., Ptashchenko O. Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. African Journal of Applied Research. 2024. Vol. 10 (1). P. 431—441. DOI: <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>.

27. Desyatnyuk O., Krysovatty A., Ptashchenko O., Kyrylenko O., Kurtsev O. Innovative Digital Economy Strategies for Enhancing Financial Security in Logistics Optimisation. Journal of Information Systems Engineering and Management. 2025. Vol. 10 (2s). P. 397—407. e-ISSN: 2468—4376. DOI: <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i2s.328>.

28. Oleksiyuk T., Ptashchenko O., Krasnoshchok V., Grytsyshen D., Sergiienko L. Development of Information Policy of Ukraine under Martial Law. Review of Economics and Finance. 2023. Vol. 21. P. 1432—1437. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.157>.

29. Русак Д. М., Резнікова Н. В., Іващенко О. А. Ризик-менеджмент глобальних ланцюгів поставок: вразливість і стійкість у фокусі стратегічного управління в умовах глобальної невизначеності економічної кон'юнктури. Агросвіт. 2022. № 21. <https://orcid.org/0000-0001-6603-0761>

References:

1. Bulatova, O. V., Reznikova, N. V. and Ivashchenko, O. A. (2023), "Digital divide or digital inequality? New dimensions of global asymmetries of socio-economic development and international trade in the conditions of technoglobalism", Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomika, vol. 13, no 25, pp.45—57. <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2023-13-25-45-57>

2. Hrytsenko, A. K. (Ed.). (2018). Vidtvoriuvalna dynamika ekonomichnykh system: Instytuty ta diialnist: Monohrafiia [Reproductive dynamics of economic systems: Institutions and activities: Monograph], NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

3. Karpishchenko, O. and Vashchenko, T. (2017), "Export-oriented industrialization as a strategic goal of Ukraine's industrial development", Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vol. 16, no 1, available at: http://www.visnyk-econom.-uzhnu.uz.ua/archive/16_1_2017ua/30.pdf (Accessed 25 Feb 2025).

4. Kononova, I. V. (2017), "Classification of development strategies for socio-economic systems", Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, Vol. 12, no 1, pp. 167—171, available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/39.pdf (Accessed 25 Feb 2025).

5. Otenko, V., Ptashchenko, O., Korsunova, K. and Kartaliia, D. (2021), "Impact of Ukraine's export reorientation on enterprise activity: Marketing and managerial aspects", Visnyk Shkhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia, Vol. 6, no 270, pp. 121—124. <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-121-124>

6. Panchenko, V. H., Reznikova, N. V., & Ivashchenko, O. A. (2021), "From free economic zones to free trade

agreements: The integration dimension of international competitiveness of the People's Republic of China economy", *Efektivna ekonomika*, Vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8526> (Accessed 25 Feb 2025).

7. Panchenko, V. and Pinchuk, Yu. (2024), "The role of export promotion policy in industrial development (on the example of Asian countries)", *Ahrosvit*, Vol. 10, pp. 68—77. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.10.68>

8. Ptashchenko, O. V. (2020), "Risk-oriented financial security system under globalization changes", *Biznes Inform*, Vol. 12, pp. 411—416. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-411-416>

9. Reznikova, N. V. and Ivashchenko, O. A. (2017), "The new norm of the world economy: content and key features of global risks in the context of interdependence", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, Vol. 9, pp. 5—10.

10. Reznikova, N. V., Bulatova, O. V., Shlapak, A. V., & Ivashchenko, O. A. (2023), "Innovations as a driver of the digital transformation of the world economy under technoglobalism", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, Vol. 12, pp. 5—12. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.-2023.12.5>

11. Reznikova, N., & Tarasenko, L. (2024), "Current trends in international trade and international capital flows under new challenges to global cooperation", *Efektivna ekonomika*, Vol. 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.31>

12. Reznikova, N., Ivashchenko, O., & Rubtsova, M. (2020), "Global problems as a subject of interdisciplinary studies in the focus of international economic security and sustainable development", *Ekonomika ta derzhava*, Vol. 7, pp. 24—31.

13. Reznikova, N., Ptashchenko, O., Chugayev, O., & Ivashchenko, O. (2022), "Y-Reality as a shift from "Great Moderation" to "Global Chaos": Assessment of global macroeconomic and crisis processes through the prism of generational dialogue and development issues", *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, Vol. 6, no 11, pp. 9—20. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.-2022.6.6>

14. Levchenko, I. (2023), "War as an Influencing Factor on the Logistics Management Processes of Foreign Economic Activity of Enterprises", *Review of Economics and Finance*, vol. 21, pp. 661—668. <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.70>

15. Antoniuk, I. B. (2011), "Global experience of using logistics systems in national development strategies under globalization conditions", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, Vol. 5 (1), pp. 194—200.

16. Honcharuk, V. M. (2018), *Lohistyka v suchasni ekonomitsi: problemy ta perspektyvy* [Logistics in modern economy: problems and perspectives], LNU im. Ivana Franka, Lviv, Ukraine.

17. Maslii, N. D. (2020), "Transport support of mixed transport for implementing the state policy of interregional integration", *Dominanty staloho rozvytku rehioniv Ukrainy* [Dominants of sustainable development of regions of Ukraine], *In-t problemy rynku ta ekonomiko-ekol. doslidzh. NAN Ukrainy*, Odesa, Ukraine, pp. 566—580, available at: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/30293> (Accessed 25 Feb 2025).

18. Ptashchenko, O. V. & Kushch, Y. M. (2019), "Features of logistics activity in different management conditions", *Biznes Inform*, Vol. 12, pp. 234—239. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-234-239>

19. Ptashchenko, O. & Sokhatska, O. (2022), "Features of logistics activity in the conditions of digitalization", *Visnyk skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia*, Vol. 6 (276), pp. 50—54, available at: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/issue/view/35> (Accessed 25 Feb 2025).

20. Sidelnikov, O. M. (2020), *Lohistyka v umovakh hlobalizatsii: vyklyky ta mozhlyvosti* [Logistics in the conditions of globalization: challenges and opportunities], Avers, Kyiv, Ukraine.

21. Suprun, I. V. (2015), *Lohistychni tekhnolohii v upravlinni ekonomichnykh systemamy* [Logistics technologies in the management of economic systems], ODEU, Odesa, Ukraine.

22. Prokopenko, O., Kichuk, Ya., Ptashchenko, O., Yurko, I. and Cherkashyna, M. (2021), "Logistics Concepts to Optimise Business Processes", *Estudios de Economia Aplicada*, Vol. 39, no 3. <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v39i3.4712>

23. Liashenko, V. I. and Vyshnevskyy, O. S. (2018), *Tsyfrova modernizatsiia ekonomiky Ukrainy yak mozhlyvist proryvnoho rozvytku* [Digital modernization of Ukraine's economy as an opportunity for breakthrough development], *In-t ekonomiky promyslovosti NAN Ukrainy*, Kyiv, Ukraine.

24. Shlapak, A., Yatsenko, O., Ivashchenko, O., Zarytska, N. and Osadchuk, V. (2023), "Digital transformation of international trade in the context of global competition: technological innovations and investment priorities", *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, vol. 6, no 53, pp. 334—347.

25. Krysovatty, A., Desyatnyuk, O. and Ptashchenko, O. (2023), "Digital inclusion: financial and marketing aspects", *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, Vol. 3, no 14, pp. 93—102. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.3.10

26. Krysovatty, A., Desyatnyuk, O. and Ptashchenko, O. (2024), "Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security", *African journal of applied research*, Vol. 10, no 1, pp. 431—441. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>

27. Desyatnyuk, O., Krysovatty, A., Ptashchenko, O., Kyrilenko, O. and Kurtsev, O. (2025) "Innovative Digital Economy Strategies for Enhancing Financial Security in Logistics Optimisation", *Journal of Information Systems Engineering and Management*, vol. 10, no 2s, pp. 397—407, <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i2s.328>

28. Oleksiyuk, T., Ptashchenko, O., Krasnoshchok, V., Grytsyshen, D. and Sergiienko, L. (2023), "Development of Information Policy of Ukraine under Martial Law", *Review of Economics and Finance*, Vol. 21, pp. 1432—1437. <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.157>

29. Rusak, D. M., Reznikova, N. V., & Ivashchenko, O. A. (2022), "Risk management of global supply chains: Vulnerability and resilience in the focus of strategic management under global economic uncertainty", *Agrosvit*, Vol. 21.

Стаття надійшла до редакції 09.03.2025 р.

О. В. Аксьонова,
к. е. н., доцент кафедри управління та адміністрування,
ПРАТ ВНЗ "МАУП"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0380-9035>

О. М. Яценко,
д. е. н., професор, професор кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу,
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4399-2217>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.36

РОЗВИТОК МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ГЛОБАЛЬНОМУ ЦИФРОВОМУ ЛАНДШАФТІ ХХІ СТ.

О. Aksyonova,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Administration,
PrJSC HEI Interregional Academy of Personnel Management
О. Yatsenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor, International Trade and Marketing Department,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

THE DEVELOPMENT OF INTERCULTURAL COMMUNICATION IN THE GLOBAL DIGITAL LANDSCAPE OF THE 21ST CENTURY

Статтю присвячено вивченню аспектів розвитку міжкультурної комунікації в глобальному цифровому ландшафті ХХІ століття. Метою статті виступає аналіз особливостей розвитку міжкультурної комунікації в умовах сучасного глобального цифрового ландшафту та визначити основні виклики, що виникають у процесі міжкультурної взаємодії.

В статті розглянуто засади міжкультурної комунікації як елементу соціального, економічного та політичного розвитку. Визначено що формування поняття "міжкультурна комунікація" відбувалося поступово, проходячи різні етапи розвитку та доповнення. З огляду на це, в статті проведено теоретичний аналіз формування поняття, починаючи з античних часів і до середини ХХ століття, коли було обґрунтовано значення контекстуальної комунікації, її просторові й часові характеристики.

Визначено, що сучасні міжкультурні комунікації формуються під значущим впливом глобалізаційних процесів, стрімкого розвитку інформаційних технологій та посиленням міграційних потоків. Кожен із цих чинників суттєво вплинув на характер і динаміку міжкультурної взаємодії, змінивши традиційні підходи до комунікації та висунувши нові виклики перед суспільством. Глобалізація сприяла розширенню міжнародних зв'язків, стимулюючи культурний обмін і відкриваючи нові можливості для співпраці. Однак вона також призвела до уніфікації національних ідентичностей, сприяла стандартизації культурних моделей і спричинила втрату традицій. Розвиток цифрових технологій значно прискорив міжкультурне спілкування, даючи змогу людям з різних частин світу взаємодіяти в реальному часі. Однак розвиток цифрових платформ також створив ризики інформаційної ізоляції, поверхневого сприйняття культурних відмінностей та поширення стереотипів. Міграційні процеси значно збільшили культурне різноманіття в бага-

тьох країнах, збагачуючи суспільства новими традиціями, мовами та соціальними практиками. Проте вони також поглибили проблеми інтеграції та адаптації, призвели до міжкультурних конфліктів і спричинили посилення дебатів щодо мультикультуралізму. Для подолання перерахованих викликів в статті обґрунтовано необхідність розвитку інклюзивної комунікації, культурного обміну та адаптації бізнес-стратегій для успішної взаємодії між різними культурами.

This article is dedicated to the study of aspects of intercultural communication development in the global digital landscape of the 21st century. The purpose of the article is to analyze the peculiarities of intercultural communication development in the context of the modern global digital landscape and to identify the main challenges arising in the process of intercultural interaction.

The article examines the foundations of intercultural communication as an element of social, economic, and political development. It is determined that the concept of "intercultural communication" evolved gradually, passing through different stages of development and expansion. In this regard, the article provides a theoretical analysis of the formation of the concept, starting from ancient times up to the mid-20th century, when the significance of contextual communication and its spatial and temporal characteristics were substantiated.

It is defined that modern intercultural communication is shaped under the significant influence of globalization processes, the rapid development of information technologies, and the intensification of migration flows. Each of these factors has had a substantial impact on the nature and dynamics of intercultural interaction, altering traditional communication approaches and presenting new challenges for society. Globalization contributed to the expansion of international connections, stimulating cultural exchange and opening up new opportunities for collaboration. However, it also led to the unification of national identities, contributed to the standardization of cultural models, and resulted in the loss of traditions. The development of digital technologies significantly accelerated intercultural communication, enabling people from different parts of the world to interact in real-time. However, the growth of digital platforms has also created risks of informational isolation, superficial perception of cultural differences, and the spread of stereotypes. Migration processes have significantly increased cultural diversity in many countries, enriching societies with new traditions, languages, and social practices. However, they have also deepened issues of integration and adaptation, leading to intercultural conflicts and intensifying debates about multiculturalism. To overcome these challenges, the article justifies the need for the development of inclusive communication, cultural exchange, and the adaptation of business strategies for successful interaction between different cultures.

Ключові слова: культура, комунікації, міжкультурна комунікація, глобалізація, цифровізація, цифрова трансформація, розвиток міжкультурної комунікації.

Key words: culture, communication, intercultural communication, globalization, digitalization, digital transformation, intercultural communication development.

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

У сучасному світі глобальний цифровий ландшафт докорінно змінив процеси комунікації, зробивши міжкультурний обмін більш доступним, динамічним та масштабним. Цифрові технології, соціальні мережі та онлайн-платформи дозволяють представникам різних культур взаємодіяти у реальному часі, що створює унікальні можливості для розвитку міжкультурного діало-

гу. Водночас такий процес супроводжується низкою викликів, зокрема ризиками культурної уніфікації, комунікативних бар'єрів, непорозумінь через різні ціннісні орієнтири та потенційних конфліктів у цифровому середовищі. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації сучасних моделей міжкультурної комунікації до умов цифрової трансформації, адже використання новітніх інформаційних технологій відкриває нові можливості для збереження культурної ідентичності, формування глобального комунікативного простору та зміцнення міжнародного співробітництва.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання міжкультурної комунікації знайшли висвітлення у великій кількості наукових праць, що охоплюють різні аспекти зазначеної тематики. Такі дослідники як Браєвська А. [9], Вірстюк О. [8], Гасюк Н. [8], Гомотюк О. [2], Гофстеде Г. [5], Єфімова О. [9], Жицька С. [9], Куцела М. [8], Льюїс Р. [7], Омер Мерт Д. [10], Сокол М. [10], Трагер Г. [3], Тромпенаарс Ф. [6], Химай Н. [9], Холл Е. [3, 4], Царик О. [10] та інші провідні вітчизняні й зарубіжні науковці вивчали різні аспекти міжкультурного спілкування, акцентуючи увагу на його соціокультурних, лінгвістичних, психологічних та управлінських особливостях. У працях розглядаються теоретичні засади міжкультурної комунікації, типологія культур, особливості сприйняття інформації в різних культурах, моделі крос-культурної взаємодії та стратегічні підходи до адаптації міжкультурних контактів.

Проте, незважаючи на широке висвітлення основ комунікації між різними культурами, залишається недостатньо дослідженим питання розвитку міжкультурного спілкування в умовах глобального цифрового ландшафту. Зокрема, мало уваги приділяється трансформації міжкультурної взаємодії в цифровому середовищі, викликам, пов'язаним із онлайн-комунікацією, впливу соціальних мереж на формування міжкультурного діалогу та необхідності адаптації комунікативних стратегій до умов цифрової глобалізації.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз особливостей розвитку міжкультурної комунікації в умовах сучасного глобального цифрового ландшафту та визначення основних викликів, що виникають у процесі міжкультурної взаємодії.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття "міжкультурна комунікація" виступає фундаментом сучасної соціології, культурології, лінгвістики, міжнародних відносин та бізнесу. Його формування відбувалося поступово, проходячи різні етапи розвитку та доповнення. Ще в античні часи мислителі розглядали питання взаємодії різних культур, аналізуючи вплив соціальних і мовних відмінностей на спілкування. Давньогрецький історик Геродот у своїх працях описував традиції та звичаї різних народів, наголошуючи на їхній унікальності та можливості співіснування [1]. Конфуцій та Лао-Цзи у Китаї розглядали моральні та етичні аспекти міжкультурної взаємодії, підкреслюючи важливість гармонії між народами [2]. Мандрівники середньовіччя також сприяли розвитку міжкультурного обміну, фіксуючи спостереження про чужоземні традиції та способи комунікації. Однак у той період комунікація між культурами була спорадичною, а непорозуміння часто призводили до конфліктів.

Сучасне поняття міжкультурної комунікації почало формуватися в середині ХХ століття у зв'язку з активним розвитком міжнародних контактів, політичних союзів, економічної кооперації та зростанням міграції. Першим, хто ввів термін "міжкультурна комунікація", був американський антрополог Е. Холл у 1950-х роках.

Вчений займався підготовкою дипломатів, аналізуючи особливості їх комунікації з представниками інших культур. У своїх працях [3, 4] Е. Холл наголошував на тому, що комунікація між культурами є не лише вербальним обміном інформацією, а й складною взаємодією невербальних сигналів, культурних кодів і контекстуальних особливостей.

Дослідник розробив кілька ключових концепцій, які пояснюють відмінності у способах спілкування між культурами. Однією з основних його ідей є контекстуальна комунікація, яка передбачає поділ на висококонтекстні та низькоконтекстні культури. Висококонтекстні культури, значною мірою покладаються на непрямі повідомлення, невербальні сигнали, підтекст та загальноприйняті культурні норми, що формують зміст спілкування. Натомість другі, надають перевагу чіткій, детальній та прямій вербальній комунікації, що мінімізує можливість різночитань. Додатково вчений обґрунтував просторовий аспект комунікації, згідно з яким різні культури мають різні уявлення про особистий простір і фізичну дистанцію між людьми під час спілкування. Окрім зазначеного Е. Холл досліджував часові характеристики комунікації, поділяючи культури на монохронні та поліхронні. Перші сприймають час лінійно, дотримуються суворого планування та чітких дедлайнів, а пунктуальність є важливою соціальною нормою. Водночас у поліхронних культурах, час розглядається більш гнучко, дозволяючи одночасне виконання кількох завдань та приділення більшої уваги міжособистісним стосункам, ніж суворому дотриманню графіку.

Дослідження Е. Холла допомагають глибше зрозуміти відмінності між культурами, що сприяє покращенню міжкультурної комунікації та ефективній взаємодії у глобалізованому світі. У подальшому дослідження міжкультурної комунікації розширилися за рахунок праць таких вчених, як Г. Хофстеде [5], Ф. Тромпенаарс [6], Р. Льюїс [7], які запропонували моделі аналізу культурних відмінностей.

Наприкінці на початку ХХІ століття міжкультурна комунікація стала ключовим аспектом соціального, економічного та політичного розвитку. Така тенденція зумовлена багатьма факторами, серед яких найбільш значущими є глобалізаційні процеси, стрімкий розвиток інформаційних технологій та посилення міграційних потоків. Кожен із цих чинників суттєво вплинув на характер і динаміку міжкультурної взаємодії, змінивши традиційні підходи до комунікації та висунувши нові виклики перед суспільством (табл. 1).

Глобалізація стала рушійною силою змін у сфері міжкультурної комунікації, оскільки вона сприяла інтеграції націй, економік і культур. Завдяки розвитку міжнародної торгівлі, розширенню діяльності транснаціональних корпорацій, посиленню міждержавних зв'язків та укладенню багатосторонніх угод, контакти між різними культурами значно активізувалися [8]. Сучасні міжнародні компанії, зокрема Google, Apple, Amazon, Microsoft, діють у глобальному середовищі, що вимагає від їх співробітників високого рівня міжкультурної компетентності та здатності адаптуватися до різних культурних контекстів.

Глобалізація стала рушійною силою змін у сфері міжкультурної комунікації, оскільки вона сприяла інте-

Таблиця 1. Ключові тенденції міжкультурної комунікації в глобальному цифровому ландшафті ХХІ ст.

	Глобалізація та зростання економічних і політичних зв'язків між країнами	Розвиток інформаційних технологій та цифрова трансформація	Посилення міграційних процесів та зростання взаємодії
Характер міжкультурної взаємодії	Глобалізація сприяє активізації міжкультурної взаємодії, оскільки різні країни, компанії та окремі індивіди все більше інтегруються у спільний світовий економічний і політичний простір. Міжкультурні контакти відбуваються у сфері міжнародної торгівлі, дипломатії, освітніх програм, технологічного співробітництва та культури.	Сучасні цифрові технології сприяють інтенсивному міжкультурному обміну, роблячи можливим миттєве спілкування між людьми з різних куточків світу. Завдяки соціальним мережам, онлайн-форумам, віртуальним конференціям та відеозв'язку міжкультурна комунікація стала більш відкритою та доступною.	Збільшення міграційних потоків призвело до того, що суспільства стали більш багатокультурними. У великих містах та бізнес-структурах все частіше працюють люди різних національностей, що створило новий рівень міжкультурної взаємодії у повсякденному житті, освіті, трудовій діяльності.
Динаміка міжкультурної взаємодії	Інтенсивність міжкультурної взаємодії зростає завдяки розширенню транснаціональних корпорацій, міжнародних альянсів та партнерств. Держави активніше співпрацюють у межах міжнародних організацій, таких як ООН, ЄС, СОТ, що вимагає врахування культурних особливостей у переговорах та прийнятті рішень.	Темпи міжкультурної взаємодії в цифровому середовищі зростають дуже швидко. Люди отримують доступ до різноманітного контенту: відео, подкастів, книг, статей іншими мовами та з інших культур. Віртуальні робочі простори, такі сприяють розширенню дистанційної співпраці між культурами.	Процес адаптації мігрантів до нових культурних середовищ проходить культурний шок, поступове розуміння і прийняття нових норм поведінки та повну інтеграцію
Підходи	Адаптивна комунікація, крос-культурний менеджмент, дипломатичний стиль спілкування	Цифровий етикет, глобальний онлайн-контент, крос-культурні цифрові стратегії	Інклюзивна комунікація, програми культурного обміну, розвиток політики мультикультуралізму
Виклики перед суспільством	Культурна уніфікація та ризик втрати ідентичності; нерівномірний доступ до економічних ресурсів для різних культур; Труднощі інтеграції локальних ринків у глобальні економічні процеси	Непорозуміння через відсутність невербальних сигналів у віртуальному спілкуванні; Інформаційні бульбашки та ризик формування упереджених уявлень про інші культури; Поширення дезінформації	Конфлікти на підґрунті мовних бар'єрів, релігійних традицій; Соціальна сегрегація та проблеми інтеграції мігрантів; Сприйняття мігрантів як економічної загрози для місцевого населення

Джерело: авторська розробка.

рації націй, економік і культур. Завдяки розвитку міжнародної торгівлі, розширенню діяльності транснаціональних корпорацій, посиленню міждержавних зв'язків та укладенню багатосторонніх угод, контакти між різними культурами значно активізувалися [8]. Сучасні міжнародні компанії, зокрема Google, Apple, Amazon, Microsoft, діють у глобальному середовищі, що вимагає від їх співробітників високого рівня міжкультурної компетентності та здатності адаптуватися до різних культурних контекстів.

Політична співпраця між державами передбачає залучення міжнародних організацій, зокрема Організація Об'єднаних Націй, Європейська комісія, Світова організація торгівлі, НАТО, тощо. Учасники міжнародних переговорів, дипломатичних місій та політичних форумів повинні добре володіти іноземними мовами та розуміти культурні особливості партнерів, щоб уникати конфліктів та досягати ефективних домовленостей.

У глобалізованому середовищі міжкультурна комунікація вимагає підходів, що сприяють ефективній взаємодії між представниками різних культур [9]. Адаптивна комунікація передбачає гнучкість у стилі спілкування та врахування культурних особливостей партнера під час перемовин і ділових зустрічей. Крос-культурний менеджмент включає управління міжнародними командами з урахуванням культурних відмінностей. Він передбачає створення комфортного робочого середовища, у якому представники різних культур можуть ефективно співпрацювати, уникати непорозумінь і розвивати міжкультурну компетентність. Дипломатичний стиль спілкування ґрунтується на використанні нейтральних висловлювань, уникненні конфліктних тем і прояві поваги до традицій різних народів. Такий підхід особливо актуальний у міжнародних відносинах, де неправильне формулювання або нетактовне зауваження можуть призвести до серйозних репутаційних втрат або навіть політичних конфліктів. Дипломатичне спілкування вимагає уважності до мовних нюансів, символів і ритуалів, що можуть мати різне значення в різних культурах.

Варто відмітити, що процеси глобалізації спричинили певні виклики для міжкультурної комунікації. З одного боку, вони сприяли зближенню народів і культур, а з іншого — викликали зникнення культурної унікальності окремих етносів, розмивання національних традицій, нерівномірність доступу до економічних можливостей для представників різних культур та викликали труднощі інтеграції локальних ринків у глобальні економічні процеси.

Окрім глобалізації, іншим чинником, що визначив нову еру міжкультурної комунікації, став бурхливий розвиток інформаційних технологій. Інтернет, соц-

іальні мережі, мобільні комунікації та цифрові платформи створили унікальне середовище для взаємодії людей з різних культур у реальному часі. З появою Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, TikTok, тощо спілкування з представниками різних культур стало доступним для кожного користувача соцмереж. Швидка інтеграція соцмереж в життя сприяла притокі обміну знаннями, культурними традиціями, мовами та цінностями. Крім того, зростання дистанційної роботи та міжнародних онлайн-колаборацій підвищило необхідність ефективної міжкультурної комунікації. Сучасні компанії дедалі частіше працюють у розподілених командах, в яких співробітники з різних країн взаємодіють через платформи Zoom, Microsoft Teams, Slack тощо. Така робота вимагає не тільки знання мов, а розуміння невербальної комунікації, особливостей сприйняття часу, норм етикету в різних культурах [10].

Також необхідно зазначити, що в глобальному цифровому ландшафті XXI ст. та умовах геополітичної нестабільності виникає абсолютно нова якість відносин стейкхолдерів міжнародних економічних відносин, відбувається економізація і діджиталізація дипломатії та модернізація торговельної політики країн, при цьому у світі панує радикальна невизначеність і ми маємо справу з новими межами співпраці і партнерств між країнами. Швидкість і масштаби змін, нині, є винятковими. В умовах розбалансування світової економічної системи трансформується і міжкультурна комунікація, наразі необхідно прийняти нову реальність і адаптуватися до неї, надаючи пріоритет гнучкості та стійкості [11—16]. У сучасному світі глобалізація та цифрові технології суттєво перетворюють ландшафт міжнародної міжкультурної комунікації. Цифрова трансформація стала ключовим аспектом, що визначає конкурентоспроможність країн та підприємств на міжнародній арені. Від інноваційних технологій до інвестиційних пріоритетів, цифрова революція обумовлює новий ступінь складності та можливостей всіх суб'єктів міжнародних економічних відносин.

У сучасному цифровому середовищі ефективна міжкультурна комунікація потребує застосування специфічних підходів, що забезпечують якісну взаємодію між представниками різних культур. Цифровий етикет визначає правила поведінки у віртуальному середовищі з урахуванням культурних особливостей (норми звертання, тональність повідомлень, часові рамки для відповідей, особливості використання невербальних елементів у спілкуванні). Створення глобального онлайн-контенту передбачає адаптацію інформації для різних культур і мовних груп: локалізацію вебсайтів, застосування мультимовного контенту, врахування соціокультурних відмінностей під час розробки рекламних кампаній. Також у глобальному цифровому середовищі набувають значення крос-культурні цифрові стратегії, що передбачають використання різних стилів комунікації для окремих ринків та аудиторій. Це впливає на маркетингові стратегії, ведення ділової комунікації та на взаємодію в соціальних мережах, де кожна аудиторія потребує індивідуального підходу.

Беззаперечно, цифровізація міжкультурних комунікацій створює нові виклики. Вона сприяє виникненню міжкультурних непорозумінь через відсутність невербальних сигналів (жестів, міміки, тону голосу) та поширення дезінформації. Крім того, алгоритми соціальних мереж формують так звані "інформаційні бульбашки", в яких користувачі отримують лише ту інформацію, яка підтверджує їх погляди, що може обмежувати міжкультурне розуміння [10].

На додачу розвиток міжкультурної комунікації формується під впливом інтенсивних міграційних процесів. Через глобальні економічні, соціальні та політичні зміни значно зросла кількість мігрантів, що спричинило формування багатокультурних суспільств. Економічна міграція призвела до того, що багато компаній та організацій зіткнулися з необхідністю адаптації до багатокультурного робочого середовища. Це спричинило зростання культурного різноманіття в багатьох країнах і, відповідно, поставило перед суспільством питання інтеграції мігрантів, їх соціалізації та подолання культурних

бар'єрів. У той же час посилення міжкультурної взаємодії на локальному рівні спричинило нові виклики. У деяких країнах спостерігається зростання ксенофобських настроїв та соціальної напруги через культурні відмінності. Крім економічної міграції, значний вплив мають також вимушені міграційні процеси, викликані війнами, конфліктами та екологічними катастрофами.

Для України питання міграції дуже актуальні, адже події, що сталися 24 лютого 2022 року змусили мільйони українців бігти закордон від війни. За даними Центру економічної стратегії, станом на листопад 2024 року кількість українських біженців за кордоном сягнула 5,2 мільйона осіб, що на 300 тисяч більше порівняно з січнем того ж року [17]. Українські біженці стикаються з численними викликами під час адаптації в нових країнах. Однією з основних проблем є мовний бар'єр — Вонс Р. зазначає, що близько 40% опитаних українців вказують на труднощі з вивченням місцевої мови [17], також респонденти зазначають про фінансові труднощі — 28% біженців повідомляють про нестачу коштів для забезпечення базових потреб. Багато з них втратили свої джерела доходу та мають обмежені можливості для працевлаштування в нових країнах через мовні бар'єри та невизнання кваліфікації. Українські мігранти стикаються також з житловими проблемами — 24% біженців мають складнощі з пошуком постійного місця проживання, адже високі ціни на оренду, бюрократичні перепони та дискримінація ускладнюють цей процес [17]. На додачу, українські біженці дедалі частіше стикаються з анти-мігрантськими настроями в країнах перебування, що ускладнює їхню інтеграцію та створює додатковий психологічний тиск [18—19].

Варто зазначити, що дискутуючи з приводу переваг та недоліків цифрової трансформації її прямому або опосередкованому впливу на розвиток міжкультурної комунікації в системі міжнародних економічних відносин і міжнародної торгівлі в контексті глобальної конкуренції, то досліджуваний процес має ознаки того і іншого [20—21]. До переваг цифровізації варто віднести: збільшення ефективності, підвищення якості послуг, зменшення витрат; оптимізація торговельних процесів; динамізація і пришвидшення реакції на ринкові виклики і тенденції; автоматизацію процесів та збільшення швидкості та ефективності обміну даними й інформацією; пришвидшення і спрощення комунікації в онлайн-режимі між суб'єктами МЕН, в т.ч. усіма стейкхолдерами (клієнтами, партнерами, державними органами; збільшення захисту від кібератак. До недоліків можна віднести: значні витрати на цифрову інфраструктуру; процес цифровізації економічної діяльності і торгівлі є тривалим, безперервним, складним, ресурсоємним; значну потреба у висококваліфікованих спеціалістах різного профілю; загрозу зниження зайнятості населення у відповідному секторі.

Отже, за сучасних умов міжкультурна комунікація набула особливої значущості внаслідок глобалізації, цифрової трансформації та зростання міграційних процесів. Взаємодія між культурами стала не лише необхідністю, а й ключовим фактором розвитку економіки, політики, бізнесу та соціальних відносин. Водночас ці процеси висувають нові виклики, які вимагають підвищення рівня міжкультурної компетентності, розширен-

ня освітніх програм та адаптації комунікативних стратегій до сучасних умов багатокультурного світу. Для ефективного розвитку міжкультурної комунікації у сучасних умовах необхідно формувати та розвивати кроскультурну компетентність у різних сферах, зокрема бізнесі, політиці, освіті та громадському житті. Паралельне впровадження стратегій цифрової міжкультурної комунікації сприятиме більш глибокому розумінню культурних відмінностей та уникненню конфліктів, що виникають через помилкове тлумачення символів, жестів чи мовних особливостей. А підтримка політики мультикультуралізму та толерантності забезпечить гармонійну співпрацю між представниками різних культур.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Міжкультурна комунікація зазнала значних трансформацій під впливом глобалізаційних процесів, розвитку цифрових технологій та міграційних змін. Усі ці фактори сприяли розширенню міжкультурної взаємодії, водночас висуваючи перед суспільством нові виклики. Глобалізація створила умови для розширення міжнародних зв'язків, стимулювала культурний обмін та відкривала нові можливості для співпраці. Водночас вона викликала уніфікацію національної ідентичності, сприяла стандартизації культурних моделей та призвела до втрати традицій. Розвиток цифрових технологій значно прискорив процес міжкультурного спілкування, дозволивши людям з різних куточків світу взаємодіяти у режимі реального часу, у той же час розвиток цифрових платформ створив ризики інформаційної ізоляції, поверхневого сприйняття культурних відмінностей та поширення стереотипів. Міграційні процеси значно підвищили рівень культурного різноманіття в багатьох країнах, сприяючи збагаченню суспільств новими традиціями, мовами та соціальними практиками. Проте вони загострили проблеми інтеграції та адаптації, викликали міжкультурні конфлікти та посилили дискусії щодо мультикультуралізму.

Література:

1. Геродот. Вікіпедія — вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D1%82>.
2. Гомотюк. О. Комунікації в освіті: історія, теорія, практика. Тернопіль, 2020. 207 с.
3. Trager G., Hall E. Culture as Communication: A Model and Analysis. Explorations: Studies in Culture and Communication. 1954. Is. 3. P. 137—149.
4. Hall E. T. The Silent Language. New York, NY: Anchor Books. 1990. 217 p.
5. Hofstede G. The 6-D model of national culture. URL: <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/>.
6. Trompenaars V. Riding the waves of commerce: a test of Trompenaars' "model" of national culture differences. International Journal of Intercultural Relations. 1996. Vol. 20 (2). P. 189—198. DOI: [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(96\)00003-X](https://doi.org/10.1016/0147-1767(96)00003-X).
7. Lewis R. D. When cultures collide: leading across cultures. 3rd ed. WS Bookwel. 2010. 625 p. URL: https://hisp.html.ch/pluginfile.php/30228/mod_resource/content/2/When%20Cultures%20Collide.pdf.
8. Гасюк Н. В. Вірстюк О. Д., Куцела М. М. Міжкультурна комунікація у сучасному бізнес середовищі. Закарпатські філологічні студії. 2024. Т. 1, Вип. 34. С. 130—135. DOI: <https://doi.org/10.32782/tps2663-4880/2024.34.1.22>.
9. Єфімова О., Жицька С., Химай Н., Браєвська А. Міжкультурна комунікація в умовах глобалізаційних процесів у розвитку сучасного світу. InterConf. Vol. 42, pp. 343—348. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.02.2021.031>.
10. Денізджі О. М., Сокол М., Царик О. Комунікативна культура в умовах цифровізації та медіатизації. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Філологія, 2023. вип. 2 (7) С. 25—33. DOI: <https://doi.org/10.32689/maup.philol.2023.2.4>.
11. Bazaluk O., Yatsenko O., Reznikova N., Bibla I., Karasova N., Nitsenko V. International integration processes influence on welfare of country. Journal of Business Economics and Management, 2022. Vol. 23 (2), pp. 382-398. DOI: <https://doi.org/10.3846/jbem.2022.16228>.
12. Mozgovyy O., Rudenko-Sudarieva L., Shevchenko Y., Yatsenko O., Zhou W. Factors for choosing of investment models by asian companies in the implementation area of global business initiatives. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 2023. Vol. 2 (49), pp. 149—162. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.4000>.
13. Shlapak A., Yatsenko O., Ivashchenko O., Zarytska N., Osadchuk V. (2023). Digital transformation of international trade in the context of global competition: technological innovations and investment priorities. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, № 6 (53), pp. 334—347. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4241>.
14. Reznikova, N., Bulatova, O., Yatsenko, O., & Ivashchenko, O. (2022). Fiscal instruments of regulatory competition in the face of challenges to macroeconomic stability during a pandemic COVID-19. Economics of Development, № 21 (2), pp. 35—41. DOI: [https://doi.org/10.57111/econ.21\(2\).2022.35-41](https://doi.org/10.57111/econ.21(2).2022.35-41).
15. Tsyhankova T., Yatsenko O., Mozgovyy O., Didukh T., Patsola L. Mobilization of innovative and resource factors of national outsourcing IT companies development. Naukovy Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2021, Vol. 1: pp. 191—197. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-1/191>.
16. Osaulenko O., Yatsenko O., Reznikova N., Rusak D., Nitsenko V. The productive capacity of countries through the prism of sustainable development goals: challenges to international economic security and to competitiveness. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2020. Vol. 2, № 33. pp. 492—499. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i33.207214>.
17. Українські біженці після трьох років за кордоном. Четверта хвиля дослідження. Центр економічної стратегії. 2025. URL: https://ces.org.ua/refugees-fourth_wave/#.
18. Вонс Р. З якими проблемами зіштовхуються українські біженці за кордоном: результати опитування. Інформаційне агентство Главком. 2023. URL: <https://>

glavcom.ua/country/society/z-jakimi-problemami-zishtovkhujutsja-ukrajinski-bizhentsi-za-kordonom-rezultati-opituvannja-964598.html.

19. Слободьян О. Українські біженці в ЄС — між війною та інтеграцією. СД Платформа. 2024. URL: <https://sdplatform.org.ua/blogs/ukrefugee>.

20. Яценко О. М., Тананайко Т. С. Вплив цифровізації міжнародної торгівлі на економічний розвиток країн. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 2. С. 260—269. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-38>.

21. Iatsenko, O., Yatsenko, O., & Dendeberia, D. (2024). Strategising the behavior of exporters in target global markets. Collection of Scientific Papers "Scientific Notes", vol. 37 (4), pp. 208—221. DOI: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.37.24.04.19.131.137

References:

1. Wikipedia — the free encyclopedia (2024), "Herodotus", available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D1%82> (Accessed 25 Feb 2025).

2. Homotiuk, O. (2020), *Komunikatsii v osviti: istoriia, teoriia, praktyka* [Communications in education: history, theory, practice], Ternopil, Ukraine.

3. Trager, G. and Hall, E. (1954), "Culture as Communication: A Model and Analysis", *Explorations: Studies in Culture and Communication*, vol. 3, pp. 137—149.

4. Hall, E.T. (1990), *The Silent Language*, Anchor Books, New York, USA.

5. Hofstede, G. (2024), "The 6-D model of national culture", available at: <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/> (Accessed 25 Feb 2025).

6. Trompenaars, V. (1996), "Riding the waves of commerce: a test of Trompenaars' "model" of national culture differences", *International Journal of Intercultural Relations*, vol. 20, no. 2, pp. 189—198. [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(96\)00003-X](https://doi.org/10.1016/0147-1767(96)00003-X).

7. Lewis, R.D. (2010), *When cultures collide: leading across cultures*, 3rd ed., WS Bookwel, Helsinki, available at: https://hisp.html.ch/pluginfile.php/30228/mod_resource/content/2/When%20Cultures%20Collide.pdf (Accessed 25 Feb 2025).

8. Hasiuk, N.V., Virsiuk, O.D. and Kutsela, M.M. (2024), "Intercultural communication in the modern business environment", *Zakarpatski filolohichni studii*, vol. 34, no. 1, pp. 130—135. <https://doi.org/10.32782/tps2663-4880/2024.34.1.22>.

9. Yefimova, O., Zhytska, S., Khymai, N. and Braievskia, A. (2021), "Intercultural communication in the context of globalization processes in the development of the modern world", *InterConf*, vol. 42, Pp. 343—348. <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.02.2021.031>.

10. Denizdji, O.M., Sokol, M. and Tsaryk, O. (2023), "Communicative culture in the context of digitalization and mediatization", *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Filolohiia*, vol. 7, no. 2, pp. 25—33. <https://doi.org/10.32689/maup.philol.2023.2.4>.

11. Bazaluk, O., Yatsenko, O., Reznikova, N., Bibla, I., Karasova, N. and Nitsenko, V. (2022), "International integration processes influence on welfare of country",

Journal of Business Economics and Management, vol. 23, no. 2, pp. 382—398. <https://doi.org/10.3846/jbem.-2022.16228>.

12. Mozgovyy, O., Rudenko-Sudarieva, L., Shevchenko, Y., Yatsenko, O. and Zhou, W. (2023), "Factors for choosing of investment models by asian companies in the implementation area of global business initiatives", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 49, no. 2, pp. 149—162. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.4000>.

13. Shlapak, A., Yatsenko, O., Ivashchenko, O., Zarytska, N. and Osadchuk, V. (2023), "Digital transformation of international trade in the context of global competition: technological innovations and investment priorities", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 53, no. 6, pp. 334—347. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4241>.

14. Reznikova, N., Bulatova, O., Yatsenko, O. and Ivashchenko, O. (2022), "Fiscal instruments of regulatory competition in the face of challenges to macroeconomic stability during a pandemic COVID-19", *Economics of Development*, vol. 21, no. 2, Pp. 35—41. [https://doi.org/10.57111/econ.21\(2\).2022.35-41](https://doi.org/10.57111/econ.21(2).2022.35-41).

15. Tsyhankova, T., Yatsenko, O., Mozgovyy, O., Diukh, T. and Patsola, L. (2021), "Mobilization of innovative and resource factors of national outsourcing IT companies development", *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, vol. 1, Pp. 191—197. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-1/191>.

16. Osaulenko, O., Yatsenko, O., Reznikova, N., Rusak, D. and Nitsenko, V. (2020), "The productive capacity of countries through the prism of sustainable development goals: challenges to international economic security and to competitiveness", *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, vol. 2, no. 33, pp. 492—499.

17. Center for Economic Strategy (2025), "Ukrainian refugees after three years abroad. Fourth wave of research", available at: https://ces.org.ua/refugees-fourth_wave/# (Accessed 25 Feb 2025).

18. Vons, R. (2023). "What problems do Ukrainian refugees face abroad: survey results". Informational Agency Glavcom. Available at: <https://glavcom.ua/country/society/z-jakimi-problemami-zishtovkhujutsja-ukrajinski-bizhentsi-za-kordonom-rezultati-opituvannja-964598.html> (Accessed 25 Feb 2025).

19. Slobodyan, O. (2024), "Ukrainian refugees in the EU — between war and integration", *SD Platform*, available at: <https://sdplatform.org.ua/blogs/ukrefugee> (Accessed 25 Feb 2025).

20. Yatsenko, O.M. and Tananaiko, T.S. (2023), "The impact of digitalization of international trade on the economic development of countries", *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 8, no. 2, pp. 260—269. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-38>.

21. Iatsenko, O., Yatsenko, O. and Dendeberia, D. (2024), "Strategising the behavior of exporters in target global markets", *Collection of Scientific Papers "Scientific Notes"*, vol. 37, no. 4, Pp. 208—221. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.37.24.04.19.131.137.

Стаття надійшла до редакції 09.03.2025 р.

УДК 339.9

*В. В. Бобиль,**д. е. н., професор, Український державний університет науки і технологій**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7306-3905>**К. В. Жижко,**к. е. н., докторант, Український державний університет науки і технологій**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5103-5738>**Г. С. Кузнецова,**к. е. н., доцент, Український державний університет науки і технологій**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5103-5738>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.43

ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: НЕДОСКОНАЛІСТЬ ПРАВОВИХ ПІДХОДІВ ДО БРОНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

V. Bobyl,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Ukrainian State University of Science and Technologies

K. Zhyzhko,

PhD in Economics, Doctoral Candidate, Ukrainian State University of Science and Technologies

H. Kuznetsova,

PhD in Economics, Associate Professor, Ukrainian State University of Science and Technologies

ECONOMIC RISKS OF BUSINESS ACTIVITIES DURING MARTIAL STATE CONDITIONS:
IMPERFECTION OF LEGAL APPROACHES TO RESERVATION OF STAFF

У цей важкий військовий час людський ресурс має значення не лише на військовому фронті, але й у секторах економіки для забезпечення підтримки економічного стану України на належному рівні. Незалежно від напрямку діяльності, форми власності, організаційно-правової форми чи системи оподаткування кожне підприємство, що активно веде господарську діяльність та забезпечує стабільну сплату податків до бюджету України таким чином допомагає протистояти агресії російської федерації.

Забезпечення суб'єктами господарювання своїм висококваліфікованим працівникам навіть під час дії правового режиму військового стану заробітної плати вище середнього рівня та стабільної сплати податків і зборів відбувається лише завдяки належній укомплектованості відповідними спеціалістами. Як правило такі працівники мають специфічні навички та знання, тому знайти заміну будь-кого з них для підприємства є складним, а інколи й неможливим процесом, що негативно впливає на нормальну роботу підприємства. Відповідно це в свою чергу негативно відображається на збереженні робочих місць, сплаті податків, обов'язкових платежів і зборів та виплат заробітних плат, що також є важливою складовою економіки під час боротьби України проти повномасштабного вторгнення російської федерації на територію нашої держави.

Як наслідок, кожен суб'єкт господарювання вважає необхідним і критично важливим зберегти колектив в найбільш ефективному складі для можливості стабільно вести підприємницьку діяльність.

Одним із можливих інструментів досягнення цієї мети є визнання суб'єкта господарювання, як підприємство, установу, організацію, що мають важливе значення для забезпечення потреб територіальних громад різних областей в особливий період військового стану (визнання підприємства критично важливим) та як наслідок отримання права на бронювання своїх працівників від мобілізаційних процесів.

Без сумніву мобілізація населення є необхідною та обов'язковою складовою сучасного стану речей в Україні, без якої під сумнівом може бути саме існування України, як незалежної держави. Але подібно до взаємозв'язку обсягу надходжень до бюджету від податків та розміру податків доведеного кривою Лафера, є надзвичайно важливим дотримання балансу податкових ставок, адже у разі перетину критичної межі податкової ставки надходження до бюджету будуть зменшуватися. Так само є важливим дотримання балансу між мобілізаційними заходами та заходами, що дозволяють суб'єктам господарювання зберегти свій штат критично важливих працівників.

In this difficult wartime, human resources are important not only on the military front, but also in sectors of the economy to ensure that the economic situation of Ukraine is maintained at the proper level. Regardless of the direction of activity, form of ownership, organizational and legal form or taxation system, every enterprise that actively conducts economic activities and ensures stable payment of taxes to the budget of Ukraine thus helps to resist the aggression of the Russian Federation.

Providing businesses with above-average salaries and stable payment of taxes and fees for their highly qualified employees, even during the legal regime of martial law, is possible only due to the proper staffing of relevant specialists. As a rule, such employees have specific skills and knowledge, so finding a replacement for any of them for the enterprise is a difficult, and sometimes impossible, process. As a result such process can negatively affects the normal operation of the enterprise. Accordingly, this negatively affects on work places, payment of taxes, mandatory payments and fees, and payment of wages, which is also an important component of the economy during Ukraine's struggle against the full-scale invasion of the Russian Federation into the territory of our state.

As a result, every business entity consider critically important to maintain the team in the most effective condition in order to be able to stably conduct business activities.

One of the possibilities for achieving this goal is obtaining by business entity status of enterprise, institution, or organization that is important for meeting the needs of territorial communities in various regions during a special period of martial law (recognition of an enterprise as critically important) and, as a result, obtaining the right to reserve its employees from mobilization processes.

Without a doubt, population mobilization is a necessary and mandatory component of the current state of affairs in Ukraine, without which the existence of Ukraine as an independent state could be at risk. But similar to the correlation between the volume of budget revenues from taxes and the tax amount proven by the Laffer curve, it is extremely important to maintain a balance of tax rates, because if the critical point of the tax rate is crossed, budget revenues will decrease. It is also important to maintain a balance between mobilization measures and measures that allow business entities to maintain their staff of critical employees.

Ключові слова: Військовий стан, бронювання, критичність, критерії критичності, податок на додану вартість, персонал.

Key words: martial state, reservation, criticality, criticality criteria, value added tax, staff.

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

Військова агресія російської федерації проти України окрім найголовнішого — руйнувань,

вбивств людей та захоплення територій створила серед іншого проблеми, що стосуються не геополітичних аспектів, а практичних засад ведення підприємницької діяльності. Одним із головних практичних завдань для будь-якого українського суб'єкта господарювання в умовах сьогодення є

збереження висококваліфікованого кадрового складу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості ведення підприємницької діяльності в умовах дії правового режиму військового стану є надзвичайно актуальною та популярною темою досліджень серед більшості вітчизняних експертів протягом трьох останніх років. Це стосується, як базових засад функціонування суб'єктів господарювання, систем їх оподаткування та первинної реєстрації, так і певних операційних механізмів, як то система захисту працівників від мобілізації, процедур ведення обліку чи змін у системах подачі звітності. Безумовно це пов'язано із актуальними трендами сьогодення не лише в Україні, а й відповідними змінами на світовій політичній арені. Відповідні статті та публікації вітчизняних та іноземних експертів підкреслюють доцільність та важливість обраної теми дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

У цій роботі буде проаналізовано вимоги та критерії різних обласних військових адміністрацій та відповідно процес визнання суб'єкта господарювання таким що має важливе значення для забезпечення потреб територіальних громад, з метою оцінки ідентичності, справедливості та коректності цих підходів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В цілому процедура визнання підприємства критично важливим однотипна у більшості областей України та передбачає відповідність суб'єкта господарювання певним критеріям. Ці критерії розраховуються та формуються кожною обласною військовою адміністрацією самостійно та як наслідок можуть суттєво відрізнятися в залежності від області.

Під час дослідження були проаналізовані вимоги, щодо визначення критеріїв, за якими здійснюється визначення підприємств, установ, організацій, які мають важливе значення для забезпечення потреб територіальних громад різних областей в особливий період військового стану. Серед іншого були проаналізовані розпорядження та інші нормативні документи, що формують критерії у Дніпропетровській, Харківській та Одеській обласних військових адміністраціях. Саме ці три найбільші області України були обрані у зв'язку із певною схожістю (наближеністю до зони бойових дій, частотою обстрілів і т.п.), у той самий час за цим принципом були виключені із аналізу дві інших найбільші області України, а саме — Львівська та Київська. Львівська область була виключена по принципу географічного положення та рівню впливу військових дій, а Київська, як столичний регіон.

Варто відзначити, що кожна із трьох зазначених областей мають, як спільні так і різні критерії визначення суб'єкта господарювання критично важливим. Як наслідок, якщо підприємство, відповідає критеріям визначення критичності в Харківській області воно не зав-

жди буде відповідати критеріям визнання критичності в Дніпропетровській області. Порівняльний аналіз критеріїв визначення критичності усіх трьох областей наведено в таблиці нижче.

Можна побачити, що є спільні критерії, як то кількісний склад штатних одиниць та відсутність заборгованостей із сплати податків. У той самий час індивідуальні критерії є більш специфічні і суттєво відрізняються в залежності від області.

Також важливо звернути увагу на той факт, що Дніпропетровська ОВА визначила 4 критерії і суб'єкт господарювання має відповідати їм всім, аби отримати статус критично важливого. У той час Одеська та Харківська ОВА визначили 6 та 8 критеріїв відповідно, із вимогою, що суб'єкт господарювання має відповідати щонайменше 2-м з них для отримання статусу критично важливого. Як наслідок можна стверджувати що суб'єкти господарювання у Дніпропетровській області знаходяться у жорсткіших умовах у зв'язку з тим, що у них відсутня можливість вибору більш прийнятних критеріїв.

Варто відзначити, що більшість критеріїв мають загальний характер (вони не є унікальними з точки зору ведення підприємницької діяльності, як то належність до енергетичного сектору, виробництво зброї і т.п.) але по суті вони не є коректними з точки зору рівності ведення підприємницької діяльності та мають певні дискримінаційні ознаки, що відкривають недосконалість поточного законодавства України.

Недосконалість законодавчої бази України та розроблених критеріїв призводять до прецедентів при яких суб'єкти господарювання, які мають повно праве бути визнаним критично важливими у більшості областей можуть не мати на це право у декількох з них.

Розглянемо вище наведене твердження на прикладі реального суб'єкта господарювання, яке веде активну зовнішньоекономічну діяльність, яка становить понад 95% його доходу.

Якщо суб'єкт господарювання здійснює зовнішньоекономічну діяльність шляхом надання своїх послуг іноземній компанії та відповідно до приписів ст.181.1 Податкового кодексу України зобов'язане зареєструватися платником податку на додану вартість, оскільки загальна сума від здійснення операцій з постачання товарів/послуг, що підлягають оподаткуванню згідно з цим розділом, у тому числі операцій з постачання товарів/послуг з використанням локальної або глобальної комп'ютерної мережі (зокрема, але не виключно шляхом встановлення спеціального застосунку або додатку на смартфонах, планшетах чи інших цифрових пристроях), нарахована (сплачена) такій особі протягом останніх 12 календарних місяців, сукупно перевищує 1 000 000 гривень (без урахування податку на додану вартість) [1].

Відповідно до пп. "б" п. 185.1 ПКУ об'єктом обкладення податком на додану вартість є операції платників податку з постачання послуг, місце постачання яких розташоване на митній території України, відповідно до ст. 186 ПКУ. Щодо місця постачання послуг, то за загальною нормою (п. 186.4 ст. 186 зазначеного Кодек-

Таблиця 1. Порівняльний аналіз критеріїв визначення критичності у Дніпропетровській, Одеській та Харківській обласних військових адміністраціях

Критерії	Дніпропетровська ОВА	Одеська ОВА	Харківська ОВА
Сума сплаченого податку на прибуток за останній звітний період	понад 0,5% від доходу	Понад 4 млн грн	понад 1,2 млн грн
Обсяг річного доходу за попередній рік	понад 2 млн грн	-	понад 5 млн грн
Кількість застрахованих осіб-працівників	понад 10	понад 100	понад 15
Сума сплаченого податку на додану вартість за останній звітний квартал	понад 1% від загального обсягу постачання робіт, послуг	-	-
Працевлаштування за останні 12 міс. УБД, ветеранів війни, осіб, що стали інвалідами внаслідок збройної агресії РФ не менше 5% від загальної кількості працівників	-	+	-
Здійснення експорту не менше ніж 25% виробленої продукції за попередній рік	-	+	-
Розмір середньої заробітної плати за останній календарний квартал понад 30 тис. грн	-	+	-
Постачання товарів, послуг або робіт, що необхідні для безперервної роботи підприємств критично важливих для забезпечення потреб ЗСУ, або функціонування економіки та забезпечення життєдіяльності населення в особливий період	-	+	-
Надання послуг, робіт або виробництво товарів, які забезпечують потреби інших підприємств у матеріально технічних ресурсах, припинення яких призведе до повної зупинки виробництва	-	-	+
Фактична чисельність працівників (з урахуванням мобілізованих) за останній календарний квартал, дорівнює кількості працівників, які були працевлаштовані станом на кінець IV кварталу 2023 року, або більше	-	-	+
Обсяг валютних надходжень від ЗЕД не менше 200 тис. євро	-	-	+
Участь протягом останніх 12 календарних місяців у заходах забезпечення обороноздатності країни шляхом виробництва/постачання товарів та/або виконання робіт та/або надання послуг	-	-	+
Проведення діяльності у сферах: сільськогосподарства, енергетики, водопостачання, будівництва, інфраструктури, телекомунікації, освіти, охорони здоров'я, мистецтва	-	-	+

су) місцем постачання послуг є місце реєстрації постачальника, крім операцій, зазначених у пунктах 186.2 і 186.3 цієї статті [1].

Так, за окремими операціями, згідно з п. 186.3 ПКУ, місцем постачання зазначених у цьому пункті послуг вважається місце, в якому отримувач послуг зареєстрований як суб'єкт господарювання або — у разі відсутності такого місця — місце постійного чи переважного його проживання. До таких послуг, зокрема, належать: консультаційні, інжинірингові, інженерні, юридичні (у тому числі адвокатські), бухгалтерські, аудиторські, актуарні, а також послуги з розроблення, постачання та тестування програмного забезпечення, з оброблення даних та надання консультацій з питань інформатизації, надання інформації та інших послуг у сфері інформатизації, у тому числі з використанням комп'ютерних систем (пп. "в" п. 186.3 ПКУ) [1].

Відповідно до пп. 14.1.85 ПКУ інжиніринг — надання послуг (виконання робіт) із складення технічних завдань, проектних пропозицій, проведення наукових до-

сліджень і техніко-економічних обстежень, виконання інженерно-розвідувальних робіт з будівництва об'єктів, розроблення технічної документації, проектування та конструкторського опрацювання об'єктів техніки і технології, надання консультацій та авторського нагляду під час монтажу та пусконаладжувальних робіт, а також надання консультацій, пов'язаних із такими послугами (роботами) [1].

Отже, у разі надання нерезиденту послуг, визначених п. 186.3 ПКУ, такі послуги не є об'єктом обкладення податком на додану вартість, оскільки місцем їх надання є місце реєстрації отримувача-нерезидента. Якщо підприємство здійснює виключно такі операції, що звільнені від ПДВ або не є об'єктом оподаткування, воно має нарахувати податкові зобов'язання на весь обсяг вхідного ПДВ відповідно до п. 198.5 ПКУ [1].

При цьому безумовною перевагою діяльності такого підприємства для економіки України є залучення валютної виручки, оскільки такий суб'єкт підприємницької діяльності здійснює зовнішньоекономічну діяльність і розрахунки з ним здійснюються в іноземній валюті.

Вся сума "вхідного" ПДВ при придбанні товарів / послуг / необоротних активів, незалежно від призначення їх придбання, включається в податковий кредит. Але при цьому, якщо придбані товари / послуги / необоротні активи призначені для використання / починають використовуватися в операціях, названих у п. 198.5 ПКУ, — виникає необхідність нарахувати "компенсуючі" податкові зобов'язання [1].

Згідно з п. 198.5 ПКУ "компенсуючі" податкові зобов'язання нараховують, якщо товари / послуги / необоротні активи призначені для використання / починають використовуватися, крім іншого у необ'єктних операціях — операціях з місцем постачання за межами України [1].

В пункті 3 Критерій, за якими здійснюється визначення підприємств, установ, організацій, які мають важливе значення для забезпечення потреб територіальної громади Дніпропетровської області в особливий період, затверджені розпорядженням начальника обласної військової адміністрації від 03.01.2025 №3/0/527-25 (надалі — Критерії) [2] визначені положення для платників податку на додану вартість з обов'язковим підтвердженням обсягу сплаченого податку, або для не платників податку на додану вартість.

Однак Критерії взагалі не враховують діяльність підприємств, які здійснюють міжнародну діяльність, зобов'язані реєструватись платниками податку на додану вартість та, в силу приписів Податкового кодексу України, нараховують компенсуючі податкові зобов'язання замість податку на додану вартість.

Наприклад, якщо суб'єкт господарювання є таким підприємством, що: здійснює зовнішньоекономічну діяльність, оскільки надає інжинірингові послуги виключно іноземним замовникам; має обсяг операцій з постачання товарів/послуг, що підлягають оподаткуванню ПДВ на суму більше 1 000 000 грн (без урахування ПДВ), а тому зобов'язане бути зареєстрованим платником ПДВ, але одночасно вартість послуг, що надає цей суб'єкт господарювання не є об'єктом обкладення ПДВ, а тому фактично не сплачує ПДВ, оскільки нараховує компенсуючі податкові зобов'язання.

При цьому цей суб'єкт господарювання, у відповідності до Податкового кодексу України, декларує податок на додану вартість.

Як наслідок такий суб'єкт господарювання декларує зобов'язання з податку на додану вартість, але в силу норм Податкового кодексу України, таке підприємство зобов'язане нараховувати компенсуючі податкові зобов'язання, а не податкові зобов'язання з податку на додану вартість і по факту не сплачує цей податок.

Таким чином, відбувається колізія термінів, визначень та вимог чинного законодавства оскільки хоч суб'єкт господарювання і зареєстрован платником податку на додану вартість, але не є фактичним платником податку на додану вартість, через особливості, що визначені Податковим кодексом України.

Конституція України передбачає, що Україна є правовою державою, а також гарантує рівність всіх перед законом.

Військові адміністрації, згідно ч.1 ст. 4 Закону України "Про правовий режим воєнного стану", на тери-

торіях, на яких введено воєнний стан, для забезпечення дії Конституції та законів України, забезпечення разом із військовим командуванням запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оборони, цивільного захисту, громадської безпеки і порядку, захисту критичної інфраструктури, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян можуть утворюватися тимчасові державні органи — військові адміністрації.

А відповідно до ст. 15 Закону України "Про правовий режим воєнного стану" одним із повноважень військової адміністрації є забезпечення ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів.

На нашу думку, Критерії, що визначені Дніпровською обласною військовою адміністрацією не забезпечують рівність прав суб'єкта господарювання наведеного в якості прикладу вище перед іншими підприємствами, які фактично сплачують податок на додану вартість.

Адже із наведеного прикладу суб'єкт господарювання може відповідати всім підпунктам пункту 3 Критеріям [2], а саме:

- загальний обсяг отриманого доходу за минулий рік, що відповідає підпункту 3 пункту 3 Критеріїв;

- сума податку на прибуток, що відповідає підпункту 2 пункту 3 Критеріїв;

- кількість застрахованих осіб, що відповідає підпункту 4 пункту 3 Критеріїв;

- сума задекларованих податкових зобов'язань з податку на додану вартість за четвертий звітний квартал, що відповідає підпункту 1 пункту 3 Критеріїв. Але через особливості підприємницької діяльності, врегульовані Податковим кодексом України, не має можливості надати документи щодо сплати податку на додану вартість, але може надати документи на підтвердження задекларованих зобов'язань з податку на додану вартість.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

1. Відповідно до проведених досліджень можна зробити висновок, що система критеріїв визначення критичності є не досконалою та потребує адаптації до поточних реалій сучасного часу.

2. Одним із можливих рішень є введення уніфікації критеріїв в залежності від географічного розташування області, наприклад: західні, центральні (не прифронтові) та фронтові із відповідною розробкою однакових критеріїв для кожної із груп.

3. У зв'язку з тим що поточні Критерії, не враховують всіх особливостей нарахування та сплати податку на додану вартість, що визначені Податковим кодексом України, а тому надають можливість не всім підприємствам бути визначеними, такими, що мають важливе значення для забезпечення потреб територіальної громади Дніпропетровської області в особливий період з метою подальшого бронювання працівників, не можуть відповідати належному виконанню військовою адміністрацією повноважень щодо забезпечення ефективного використання трудових та фінансових ресурсів.

Отже враховуючи викладене, звернення певних господарюючих суб'єктів щодо визначення цих підприємств такими, які мають важливе значення для забезпечення потреб територіальної громади Дніпропетровської області в особливий період доцільно було б:

- розглядати такі підприємства як не платника податку на додану вартість у розумінні Критеріїв, або
- в якості забезпечення виконання підприємствами підпункту 1 пункту 3 Критеріїв прийняти податкові декларації задекларованих податкових зобов'язань з податку на додану вартість, або
- внести зміни у діючі Критерії з урахуванням всіх особливостей Податкового кодексу України щодо нарахування та сплати податку на додану вартість, оскільки наше підприємство є не єдиним в Дніпропетровському регіоні, яке зобов'язане зареєструватись платником податку на додану вартість, нараховує податкові зобов'язання з податку на додану вартість, але не сплачує цей податок через те, що нараховує компенсаційні податкові зобов'язання.

Література:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI, зі змінами та доповненнями. Законодавство України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 16.02.2025).
2. Розпорядження начальника обласної військової адміністрації №3/05/527-25 від 03.01.2025 р., "Про затвердження Критеріїв, за якими здійснюється визначення підприємств, установ, організацій, які мають важливе значення для забезпечення потреб територіальної громади Дніпропетровської області в особливий період", Дніпропетровська обласна державна адміністрація.
3. Розпорядження №8 В від 08.01.2025 р., "Про затвердження Критеріїв, за якими здійснюється визначення підприємств, установ, організацій, які мають важливе значення для забезпечення потреб територіальних громад Харківської області", Харківська обласна військова адміністрація.
4. Розпорядження № 1300/А-2024 від 30.12.2024 р., "Про затвердження Критеріїв, за якими здійснюється визначення підприємств, установ, організацій, які мають важливе значення для задоволення потреб територіальних громад Одеської області", Одеська обласна військова адміністрація.

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine dated 02.12.2010 No. 2755-VI, with amendments and supplements", available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed 16 Feb 2025).
2. Dnipropetrovsk Regional State Administration (2025), The Order of the Head of the Regional Military Administration "On Approval of the Criteria for Determining Enterprises, Institutions, and Organizations That Are Important for Ensuring the Needs of the Territorial Community of the Dnipropetrovsk Region in a Special Period", available at: <https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/Bronyuvannya/2025-01-08/Rozp-03-vid-03012025.pdf> (Accessed 17 Feb 2025).

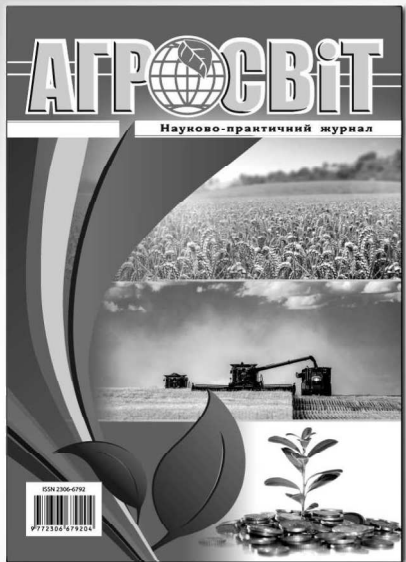
3. Kharkiv Regional Military Administration (2025), The Order "On approval of the Criteria for determining enterprises, institutions, and organizations that are important for meeting the needs of territorial communities of the Kharkiv region", available at: <https://kharkivoda.gov.ua/content/documents/1300/129936/files/8%20%D0%92.PDF> (Accessed 17 Feb 2025).

4. Odesa Regional Military Administration (2024), The Order "On approval of the Criteria for determining enterprises, institutions, and organizations that are important for meeting the needs of territorial communities of the Odessa region", available at: https://oda.od.gov.ua/strapi/uploads/rozporядzhennya_na_sajt_kryteriiv_b362895eea.pdf (Accessed 17 Feb 2025).
Стаття надійшла до редакції 06.03.2025 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

*І. І. Вініченко,
д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9527-1625>
О. В. Ткаліч,
к. е. н., доцент кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0783-8020>
І. М. Жилін,
аспірант кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-0944-7912>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.49

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

*I. Vinichenko,
Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Economics, Dnipro State Agrarian and Economic University
O. Tkalic,
PhD in Economics, Associate Professor, Dnipro State Agrarian and Economic University
I. Zhylin,
Postgraduate student of the Department of Economics, Dnipro State Agrarian and Economic University*

INSTITUTIONAL SUPPORT FOR THE FORMATION OF ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Встановлено, що в умовах війни, сільськогосподарське виробництво потребує державної підтримки та урегулювання процесів розвитку агробізнесу з урахуванням умов забезпечення найвищого рівня економічної безпеки. В еволюції теоретичних аспектів розвитку економічної безпеки сільськогосподарських підприємств домінуючу роль відіграє інституціональний підхід, який має враховувати децентралізоване географічне положення господарюючих суб'єктів, безпечне використання природних і нематеріальних ресурсів як джерела забезпечення потреб та сприйняття економічної безпеки як незалежності суб'єкта господарювання.

Інституційні детермінанти забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств запропоновано трактувати як процес становлення та функціонування системи суспільних інституцій, функціями яких є структурування взаємовідносин між господарюючими суб'єктами, узгодження їх інтересів, формування мотиваційно-поведінкових механізмів інноваційного та соціального характеру, надання гарантій мінімізації впливу загроз в економічному середовищі та сприяння безпеково-стабільному розвитку підприємств відповідно до вимог національних і міжнародних організацій (стандартів).

Аргументовано, що ефективний вплив інституцій на забезпечення стійкого стану економічної безпеки сільськогосподарських підприємств дозволяє забезпечити диверсифікацію виробництва та перейти до нових бізнес-моделей, які повинні враховувати ймовірні ризики та загрози.

The article establishes that in the conditions of war, agricultural production requires state support and regulation of agribusiness development processes, taking into account the conditions for ensuring the highest level of economic security. In the evolution of theoretical aspects of the development of economic security of agricultural enterprises, the institutional approach takes precedence, which should take into account the decentralized geographical location of economic entities, the secure use of natural and intangible resources as a source of meeting needs, and the perception of economic security as independence of the economic entity.

It is substantiated that in the context of instability of the external environment, negative trends in the development of agricultural sectors, overcoming the impact of war, the effective functioning of agricultural enterprises can be achieved only if the principles of a stable state of economic security of economic entities at the institutional level are applied.

The institutional determinants of ensuring the economic security of agricultural enterprises are proposed to be interpreted as the process of formation and functioning of a system of public institutions, whose functions are to structure the relations between economic entities, harmonize their interests, form motivational and behavioral mechanisms of innovative and social nature, provide guarantees to minimize the impact of threats in the economic environment and contribute to the security and stable development of enterprises in line with the requirements of national and international organizations (standards).

It is determined that the impact of economic security of agricultural enterprises on the development of the country's agrarian economy and individual agricultural sectors is realized through the use of available resources to maximize the reduction of threats and risks and is determined by the nature of economic relations and their constituent elements. The implementation of institutional principles should ensure a stable state of economic security of agricultural enterprises and minimize crisis phenomena (threats) of the external and internal environment, as well as guarantee the stability of their functioning in the following areas: adaptability, continuity, efficiency, expediency, complexity, efficiency and safety. The article provides arguments that the effective influence of institutions on ensuring a sustainable state of economic safety of agricultural enterprises allows for diversification of production and transition to new business models that should consider possible risks and threats.

Ключові слова: бізнес-моделі, економічна безпека, інституції, інституціональне забезпечення, національна безпека, сталий розвиток, ресурси, ризики, сільське господарство.

Key words: Business models, economic safety, institutions, institutional support, national safety, sustainable development, resources, risks, agriculture.

ВСТУП

Україна, як аграрна держава, виборює своє право на незалежність, суверенітет, стійкість та гарантує виконання зобов'язань перед партнерами як на внутрішньому, так і на світових ринках сільськогосподарської продукції. Економічна криза, яка зумовлена війною, призвела до суттєвого зниження економічного потенціалу держави та негативно вплинула на стан економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Сільськогосподарське виробництво потребує державної підтримки та урегулювання процесів розвитку агробізнесу з урахуванням умов забезпечення належного рівня організаційно-економічної, інформаційної, виробничої, екологічної, фінансово-інвестиційної, зовнішньоекономічної та продовольчої стабільності. Трансформаційні перетворення в аграрній економіці країни визначаються, насамперед, різними моделями розвитку конкурентоспроможної господарської системи, яка передбачає визначальну умову стабільного розвитку — забезпечення найвищого рівня економічної безпеки сільськогосподарських підприємств.

В еволюції теоретичних аспектів розвитку економічної безпеки сільськогосподарських підприємств домінуючу роль відіграє інституціональний підхід. Орієнтація сільськогосподарських підприємств на інституціональну модель розвитку, з одного боку, породжує певні дискусійні зауваження, з іншого — виникають нові кон-

цепції та постулати безпекоорієнтованого їх розвитку. Будь-який напрям забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасному суспільстві, в тому числі на різних рівнях агрегування даної проблеми, вирішується базовими інституціями, які використовують для цього відповідні інструменти впливу.

В економічній літературі вплив інституційного забезпечення на формування економічної безпеки суб'єктів господарювання досліджується в різних аспектах, що знайшло відображення у наукових працях Вініченко І., Гончаренко О., Данілова Е., Дідур К., Іншаков О., Коробчинський О., Норт Д., Остапенко І., Трусова Н., Шпикуляк О. та інших, і широко вживається у сферах суспільної діяльності. Тому, розробка принципів та методологічних аспектів інституційного забезпечення формування економічної безпеки саме сільськогосподарських підприємств у повоєнний період набуває актуальності для економічної науки та практики аграрного виробництва.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інституція є рушійною силою будь-якої цілеспрямованої діяльності та базовою категорією інституціональної теорії. Натомість інститут — це поняття більш складне. Інститут можна трактувати як функціональну організацію, за допомогою якої здійснюється реалізація конкретної системи однорідних інституцій. Тобто інститути

необхідно розуміти як чинники взаємодії інституцій та сільськогосподарських підприємств в рамках економічної (господарської) системи. Інститути — це типові комплекси, які є функціональними генотипами організацій, моделями, що еволюційно склалися з певною функціональною структурою [4, с. 97]. Відповідно, кожен інститут має у своєму складі певний набір інституцій, який дає можливість урізноманітнити форми взаємодії з сільськогосподарськими підприємствами.

За трактуванням О. Шпикуляка, інституції — правила, традиції, усталені стереотипи, а інститути — організаційно оформлені утворення, які підтримують правила, інституції, формують умови життєдіяльності й можливості суспільного буття [9, с. 163]. Д. Норт говорить про існування ефективних та неефективних інституцій, співвідношенням між якими визначає реальне економічне середовище сільськогосподарських підприємств [6, с. 68]. Тому формування інституції повинно відбуватися обґрунтовано, а впроваджувати необхідно лише ті інституції, які ефективно функціонують та взаємодіють із суб'єктами господарювання. До основних інститутів забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств необхідно віднести: інститут власності, інститут державного регулювання, інститут підприємництва, інститут контрактів (угод), інститут конкуренції, інститут знань тощо. До неформальних інститутів — селянські звичаї, традиції, релігійні уподобання, моральні принципи, стереотипи агрогосподарської поведінки тощо.

Розглядаючи еволюцію підходів до забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств в контексті сучасних інституційних змін, зазначимо про необхідність урахування спеціальних соціальних інституцій. Крім того, новий підхід до забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств варто досліджувати у контексті особистої та громадської безпеки. При цьому, важливим елементом, який може забезпечити захист та одночасно контролювати стан економічної безпеки сільськогосподарських підприємств у ланцюзі економічних відносин між державними інститутами, є громадськість як основа формування аграрної політики. Тому забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств варто розглядати в контексті чотирикутника відносин "державна — сільськогосподарські підприємства — науковий сектор — громадськість". При цьому науковий сектор сприяє формуванню інноваційного ресурсу забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств.

Використання інституціональний підходу до формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств визначає багатокритеріальний її контекст. Науковими передумовами такого підходу є виявлення дієвих інституційних детермінантів забезпечення економічної безпеки. Таке завдання є досить складним, адже передбачає пошук певної відправної точки відліку для створення гіпотез і теорій в системному аналізі [2; 3; 5]. Сфера діяльності цієї системи дуже широка, оскільки вона включає економіку, державне управління, право, політику, науку і громадськість. А основними елементами, які забезпечують та контролюють її рівень, є складові ланцюга відносин "державна — сільськогосподарські підприємства — наука — громадськість". Тривала історична еволюція неформальних правил поведінки інститутів аграрного сек-

тора економіки з використанням наукових підходів взаємодії ринкових інститутів в існуючому соціальному устрої (культура, традиції, звичаї, знання, демографічні й національні особливості, інфраструктура тощо) призвела до акцентування поведінки інститутів сільського господарства на попередженні кризових явищ в діяльності сільськогосподарських підприємств та їх економічного розвитку. В контексті дослідження нами виділено ключові інституційні детермінанти забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, які деталізовано за рівнем координації безпеки та рівнем впливу інститутів на стабільність розвитку суб'єктів господарювання.

За результатами дослідження пропонуємо трактувати інституційні детермінанти забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, як процес становлення та функціонування системи суспільних інституцій, функціями яких є структурування взаємовідносин між господарюючими суб'єктами, узгодження їх інтересів, формування мотиваційно-поведінкових механізмів інноваційного та соціального характеру, надання гарантій мінімізації впливу загроз в економічному середовищі та сприяння безпеково-стабільному розвитку підприємств відповідно до вимог національних і міжнародних організацій (стандартів). Тобто, сучасна інституціональна теорія економічної безпеки сільськогосподарських підприємств має враховувати такі атрибути, як: децентралізоване географічне положення господарюючих суб'єктів, безпечне використання природних і нематеріальних ресурсів як джерела забезпечення потреб сільськогосподарських підприємств, сприйняття ідеї економічної безпеки як незалежності суб'єкта господарювання.

Серед атрибутів інституціонального забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств необхідно також виділити інституційне середовище господарювання. Це, перш за все, реалізація права власності на землю та засоби виробництва, економічні відносини між соціальними групами, контроль над взаємодією місцевих територіальних громад із сільськогосподарських підприємствами. В умовах нестабільності зовнішнього середовища, негативних тенденцій розвитку галузей сільського господарства, подолання наслідків війни, ефективне функціонування сільськогосподарських підприємств може бути досягнуте лише за умови використання принципів стійкого стану економічної безпеки суб'єктів господарювання на інституційному рівні. Під час війни сільськогосподарські підприємства змушені функціонувати в умовах загроз та невизначеності. Насамперед, це зумовлено нестабільністю інфраструктури аграрних ринків, диспаритетом цін, сезонним характером виробництва та його залежністю від обмежень на використання земель сільськогосподарського призначення, а також їх екологічного стану. Це потребує формування стійкого стану економічної безпеки сільськогосподарських підприємств.

Ефективний вплив інституцій на забезпечення стійкого стану економічної безпеки сільськогосподарських підприємств дозволяє забезпечити диверсифікацію виробництва та перейти до нових бізнес-моделей, які повинні враховувати значну кількість ризиків та непередбачуваних загроз. Для забезпечення стійкого стану економічної безпеки сільськогосподарських підприємств необхідно дотримуватися певної системи інституційних принципів, які впливають на їх взаємодію з іншими су-

б'єктами господарювання. Принцип — основне вихідне положення, правило, яке покладене в основу діяльності будь-якого підприємства та сприяє формуванню його стійкої позиції щодо забезпечення економічної безпеки під впливом реальних та прихованих кризових явищ [3, с. 23]. Вважаємо, що вплив реальних та прихованих кризових явищ на обмеження ресурсних потоків економічного циклу, спричиняє передкризовий та кризовий стан розвитку сільськогосподарських підприємств.

Інституційні принципи економічної безпеки сільськогосподарських підприємств формують захист їх майнових активів, персоналу та інформаційних ресурсів від можливих загроз (форс-мажорних обставин) за умови "узгодження матеріальних та фінансово-кредитних процесів" [8]. Крім того, єдність принципів забезпечується похідною сучасної діалектики пізнання — системою безпеки [1, с. 21], яка повинна діяти на постійній основі, захищаючи інтереси сільськогосподарських підприємств в умовах відкритої торгівлі з європейськими партнерами. Інституційні принципи в діяльності сільськогосподарських підприємств повинні реалізовуватися на основі діючого законодавства. Всі заходи безпеки повинні ґрунтуватися на правовому забезпеченні, що спрощує процес компенсації втрат та обґрунтовує критерії життєздатності суб'єктів господарювання за рівнем їх економічної стійкості.

З метою отримання максимального результату в майбутньому, основні заходи забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств за інституційним принципом відкритості та конфіденційності, повинні бути відомими усім учасникам економічного процесу. Це дозволить своєчасно виявляти і попереджувати потенційні та реальні кризові явища, ризики та загрози. Проте, цілий ряд способів, заходів та методів забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств повинні бути відомими лише вузькому колу учасників економічного циклу. Це дозволяє більш ефективно нівелювати як внутрішні, так і зовнішні загрози, своєчасно попереджувати можливі втрати підприємства [7; 8, с. 214].

ВИСНОВОК

Отже, вплив економічної безпеки сільськогосподарських підприємств на розвиток аграрної економіки країни та окремих галузей сільського господарства реалізується через використання наявних ресурсів для максимального послаблення дії небезпек і ризиків та визначається характером економічних відносин та їх складових елементів. Імплементація інституційних принципів має забезпечувати стійкий стан економічної безпеки сільськогосподарських підприємств та мінімізацію кризових явищ (загроз) зовнішнього та внутрішнього середовища, а також гарантувати стабільність їх функціонування за наступними напрямками: адаптивності, безперервності, економічності, доцільності, комплексності, оперативності та безпечності.

Література:

1. Вінченко І.І., Дідур К.М., Дідур О.О. Значення ресурсного потенціалу аграрного підприємства в забезпеченні продовольчої безпеки країни. Агросвіт. 2023. № 16. С. 20—27.
2. Гончаренко О.В., Остапенко І.Г. Інституціональне забезпечення формування інноваційного бізнесу в Ук-

раїні. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2022. № 1 (4). С. 7—13.

3. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.

4. Іншаков О. В. Інституційна архітектура і механізми економічного розвитку інститутів. Економічна теорія. 2015. № 1. С. 94—116.

5. Коробчинський О.Л. Методика формування системи економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 4. С. 41—45.

6. Норт Д. Інститути, інституційні зміни та функціонування економіки. Мукачево: ПНЦ "Інф-Прат", 1997. 200 с.

7. Остапенко І.Г., Гончаренко О.В., Халатур С. М. Трансформація інституціональної ролі держави в контексті повоєнного відновлення економіки. Ефективна економіка. 2022. № 8.

8. Трусова Н.В., Сакун А.Ж. Трансформація інституційної бізнес-моделі аграрного виробництва з траєкторією до "зеленої" економіки. Modern Economics. 2024. № 44. С. 213—220.

9. Шпикуляк О. Г. Економічні інституції та інститути у розвитку теорії ринку. Економіка АПК. 2010. № 1. С. 159—165.

References:

1. Vinichenko, I.I. Didur, K.M. and Didur, O.O. (2023), "The importance of the resource potential of an agricultural enterprise in ensuring the country's food security", *Ahrosvit*, vol. 16, pp. 20—27.

2. Honcharenko, O. V. and Ostapenko, I. H. (2022), "Institutional support for the formation of innovative business in Ukraine", *Ekonomichnyy visnyk Dniprovsk'oho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu*, vol. 1 (4), pp. 7—13.

3. Danilova, E. I. (2020), *Kontseptsiya systemnoho pidkhodu do upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoju pidpryyemstva* [The concept of a systematic approach to managing the economic security of an enterprise], *Yevropeys'ka naukova platforma*, Vinnytsia, Ukraine.

4. Inshakov, O. V. (2015), "Institutional architecture and mechanisms of economic development of institutions", *Ekonomichna teoriya*, vol. 1, pp. 94—116.

5. Korobchyns'kyu, O. L. (2019), "Methodology for forming an enterprise economic security system", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 4, pp. 41—45.

6. Nort, D. (1997), *Instytuty, instytutsiyni zminy ta funktsionuvannya ekonomiky* [Institutions, institutional changes and the functioning of the economy], *PNTS Inf-Prat*, Mukachevo, Ukraine.

7. Ostapenko, I. H. Honcharenko, O. V. and Khalatur, S. M. (2022), "Transformation of the institutional role of the state in the context of post-war economic recovery", *Efektivna ekonomika*, vol. 8.

8. Trusova, N. V. and Sakun, A. ZH. (2024), "Transformation of the institutional business model of agricultural production with a trajectory towards a "green" economy", *Modern Economics*, vol. 44, pp. 213—220.

9. Shpykulyak, O. H. (2010), "Economic institutions and institutes in the development of market theory", *Modern Economics*, vol. 1, pp. 159—165.

Стаття надійшла до редакції 10.03.2025 р.

УДК 334.012

*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. Б. Паласевич,
к. е. н., доцент, доцент кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4474-543X>
Т. І. Бешлей,
аспірант кафедри математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-6879-0203>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.53

СИСТЕМНА КООРДИНАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕХАНІЗМІВ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*A. Rybchuk,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Mathematics and Economics,
Ivan Franko State Pedagogical University of Drohobysk
M. Palasevich,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Mathematics and Economics, Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University
T. Beshley,
Postgraduate student of the Department of Mathematics and Economics,
Ivan Franko State Pedagogical University of Drohobysk*

SYSTEMIC COORDINATION OF ECONOMIC MECHANISMS TO STIMULATE THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

У статті досліджено економічні механізми стимулювання малого та середнього бізнесу (МСБ), оскільки цей сектор економіки відіграє ключову роль у забезпеченні економічного зростання, створенні нових робочих місць та інноваційного розвитку. Виокремлено найбільш дієві економічні та фінансові механізми стимулювання МСБ в національній економіці України, котрі передбачають: по-перше, запровадження механізмів податкового послаблення для малого та середнього бізнесу, тимчасові звільнення від податків для стартапів, а також спеціальні преференції для підприємств, що впроваджують інновації; по-друге, українські та європейські грантові програми, а також національні кредитні програми "Доступні кредити 5-7-9%", інструменти Світового банку та Європейського банку реконструкції; по-третє, створення профільних інвестиційних фондів, підтримка краудфандингових ініціатив і розширення біржових механізмів залучення капіталу; по-четверте, стимулювання зовнішньоекономічної діяльності МСБ України через впровадження цілісної стратегії заходів, спрямованих на розширення їхньої присутності на світових ринках; по-п'яте, інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси через автоматизацію бухгалтерського обліку, використання хмарних технологій для зберігання даних, впровадження цифрових платформ для продажу та комунікації з клієнтами стимулює МСБ до активізації своєї діяльності. Підтверджено, що системне застосування стимулюючих інструментів сприятиме формуванню ефективного бізнес-середовища, яке забезпечить українському малому та середньому бізнесу необхідні умови для стійкого розвитку.

The article examines economic mechanisms for stimulating small and medium-sized businesses (SMEs), as this sector of the economy plays a key role in ensuring economic growth, creating new jobs and innovative development. Emphasis is placed on the application of diverse mechanisms for stimulating the development of

small and medium-sized businesses, which are an important strategic direction of economic policy, which allows ensuring sustainable development of the national economy. The most effective economic and financial mechanisms for stimulating SMEs in the national economy of Ukraine are identified, which provide for: first, the introduction of tax relief mechanisms for small and medium-sized businesses, temporary tax exemptions for startups, as well as special preferences for enterprises that introduce innovations; second, Ukrainian and European grant programs, as well as national credit programs "Affordable loans 5-7-9%", instruments of the World Bank and the European Bank for Reconstruction and Development can become an additional source of financing for Ukrainian businessmen; thirdly, the creation of specialized investment funds, support for crowdfunding initiatives and expansion of stock exchange mechanisms for attracting capital will open up new prospects for entrepreneurs; fourthly, stimulating the foreign economic activity of small and medium-sized enterprises of Ukraine involves the implementation of a holistic strategy of measures aimed at expanding their presence in global markets; fifthly, the integration of digital technologies into business processes through the automation of accounting, the use of cloud technologies for data storage, the implementation of digital platforms for sales and communication with customers stimulates SMEs to intensify their activities. It has been confirmed that systematic coordination of actions in the application of stimulating tools will contribute to the formation of an effective business environment that will provide Ukrainian small and medium-sized businesses with the necessary conditions for sustainable development.

Ключові слова: економічні механізми, стимулювання, євроінтеграція, податкові стимули, спеціальні преференції, грантові програми, кредитні програми, інвестиційні фонди, краудфандинг.

Key words: economic mechanisms, incentives, European integration, tax incentives, special preferences, grant programs, loan programs, investment funds, crowdfunding.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Малий та середній бізнес у сучасному економічному просторі є не лише формою підприємницької діяльності, спрямованою на отримання прибутку через виробництво і реалізацію традиційних та інноваційних товарів чи надання різноманітних послуг, а також самостійним, динамічним сектором економіки, що виконує важливі соціально-економічні функції та відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку суспільства. У контексті євроінтеграції малий та середній бізнес (МСБ) є рушієм економічного зростання, модернізації та конкурентоспроможності національної економіки. Завдяки своїй гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, МСБ активно впроваджує європейські стандарти ведення бізнесу, інноваційні технології та цифрові рішення. Це сприяє зміцненню експортного потенціалу країни, розширенню доступу до ринків ЄС та інтеграції у глобальні виробничо-логістичні ланцюги. Важливим аспектом є адаптація малого та середнього бізнесу до європейських регуляторних вимог, зокрема щодо якості продукції, екологічних стандартів, дотримання норм сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. Європейська інтеграція відкриває нові можливості для підприємців, зокрема доступ до міжнародних програм фінансування, інвестиційних фондів та технологічних платформ, що сприяють інноваційному розвитку та підвищенню конкурентоспроможності. Усе зазначене підкреслює актуальність застосування економічних механізмів стимулювання подальшої активізації МСБ, котрі відіграють важливу соціальну роль, сприяючи формуванню середнього класу — основи демократичного та стабільного суспільства, що є важливим чинником для успішної інтеграції України в європейський економічний простір.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Ознайомлення з європейським досвідом підтримки малого та середнього бізнесу дозволяє визначити спільні тенденції у формуванні ефективних механізмів інтеграції та стимулювання розвитку підприємництва. Досвід країн Європейського Союзу свідчить про важливість комплексного підходу, який включає створення сприятливого регуляторного середовища, доступ до фінансування, підтримку інноваційної діяльності, а також розвиток бізнес-інкубаторів та акселераторів. Дослідженням цих аспектів активно займаються зарубіжні учені — А. Альтман [14], А. Амаро [12], Г. Андрєєва [14], С. Барріос [9], В. Бошіа [8], К. Візеу [12], В. Герстльбергер [10], М. Гувейя [12], О. Двуреті [11], Ф. Деліс [12], С. Дерст [10], К. Енрікес [12], А. Ландабасо [9], М. Невес [12], Ю. П'єрракіс [13], Г. Сабато [14], В. Стефанеллі [15], А. Тріго [12], Г. Ферілі [15].

Водночас, економічні механізми стимулювання розвитку вітчизняних малих та середніх підприємств аналізують українські дослідники — О. Акімов [3], І. Ангелко [1], Т. Боровик [2], В. Волік [7], М. Гороховський [4], Г. Даудова [8], І. Дернова [2], В. Загорський [3], М. Іжа [4], Л. Карпенко [4], А. Ліпенцев [3], Ю. Лушчик [7], Н. Мазій [3], Т. Мединська [5], М. Мельник [5], К. Паяк [7], В. Прасол [8], І. Словська [7], Т. Таукешева [8], Г. Циганок [7], та інші.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження економічних та фінансових механізмів стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу в умовах євроінтеграції.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Механізмам стимулювання малого та середнього бізнесу (МСБ) приділяється велика увага з боку державних структур більшості країн світу, оскільки цей сектор економіки відіграє ключову роль у забезпеченні економічного зростання, створенні нових робочих місць, підвищенні рівня конкурентоспроможності та інноваційного розвитку. Формування та розвиток малого та середнього бізнесу є важливими складовими стійкого економічного зростання, адже саме ці підприємства сприяють диверсифікації економіки, зниженню рівня безробіття та забезпеченню населення широким спектром товарів і послуг. Малий та середній бізнес є невід'ємною частиною національної економічної системи, оскільки він формує значну частку валового внутрішнього продукту, стимулює розвиток внутрішнього ринку та сприяє інтеграції в міжнародні економічні процеси [1, с. 111]. Окрім того, він є важливим фактором соціальної стабільності, оскільки надає можливості для самореалізації громадян, розвитку підприємницьких ініціатив та підвищення рівня добробуту населення. Малий та середній бізнес є наріжним каменем європейської економіки, оскільки вони становлять 99% усіх підприємств і створюють близько 100 мільйонів робочих місць у Європейському Союзі (ЄС). Будучи відповідальними за більшу половину валового внутрішнього продукту (ВВП) ЄС, будь-яке вдосконалення їхньої інновацій може мати важливий вплив на дослідницьку та інноваційну обстановку ЄС [9, с. 28].

З огляду на важливість цього сегмента, уряди багатьох країн активно реалізують заходи, спрямовані на стимулювання його підтримки та розвитку. Такі заходи часто набувають форми національних проєктів, які включають розробку та впровадження різних державних програм фінансової, консультаційної та освітньої підтримки підприємництва. Зокрема, це може бути надання пільгового кредитування, грантів, субсидій, сприяння у виході на нові ринки, зниження податкового навантаження та спрощення регуляторних процедур. Окрім того, удосконалення інституційного середовища є важливим напрямом державної політики у сфері підтримки малого та середнього бізнесу [4, с. 68]. Це включає створення сприятливих умов для ведення підприємницької діяльності, розвиток інфраструктури підтримки бізнесу, спрощення реєстраційних та дозвільних процедур, а також усунення адміністративних бар'єрів. Впровадження цифрових технологій у сфері державного управління також сприяє полегшенню доступу підприємств до необхідних послуг, покращенню комунікації між бізнесом та державними органами. Тому, застосування різнопланових механізмів стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу є важливим стратегічним напрямом економічної політики, що дозволяє забезпечити стійкий розвиток національної економіки, підвищити рівень зайнятості та добробуту населення, а також створити умови для ефективного використання підприємницького потенціалу суспільства [8, с. 13].

Малий і середній бізнес є ключовим елементом ринкової економіки, відіграючи вирішальну роль у забезпеченні економічного зростання, створенні робочих

місць та стимулюванні інновацій. Його частка у валовому внутрішньому продукті (ВВП) розвинених країн коливається в межах від 50% до 70%, що свідчить про його значний внесок у формування національного добробуту. Особливо вагоме місце МСБ займає у найперспективніших секторах економіки, таких як інформаційні технології, телекомунікації, фінансові послуги та наукомісткі виробництва, де він нерідко стає рушієм технологічного прориву та впровадження інновацій. У країнах Європейського Союзу та Сполучених Штатах Америки проводиться активна державна політика підтримки малого бізнесу. Функціонують численні програми фінансування, податкові пільги, грантові ініціативи та механізми стимулювання підприємницької діяльності [11, с. 16]. Окрім цього, діють як державні, так і громадські організації, покликані сприяти розвитку МСБ, надаючи консультаційну, фінансову та освітню підтримку. Вони розробляють та впроваджують ефективні інструменти розвитку, що сприяють полегшенню доступу до кредитних ресурсів, міжнародних ринків та передових технологій. Завдяки цілеспрямованій політиці стимулювання малого та середнього бізнесу ці країни досягають високих темпів економічного зростання, посилюють конкурентоспроможність національних економік та створюють сприятливе середовище для підприємницької ініціативи [3, с. 352].

У Європейському Союзі реалізована Сьома рамкова програма з питань інновацій (FP7), котра була спрямована на підтримку та розвиток наукових досліджень і технологічних розробок у спільному просторі країн-членів ЄС. Особлива увага в межах цієї програми приділялася економічним механізмам стимулювання участі малого та середнього бізнесу (МСБ) у дослідницьких ініціативах та інноваційних проєктах. З метою залучення МСБ до активної участі в науково-дослідних конкурсах у межах FP7 були впроваджені спеціальні механізми та заходи, що спрощували їхній доступ до фінансування та підтримки. Зокрема, проводилися конкурси (calls), орієнтовані на потреби малого та середнього бізнесу, а також організовувалися спеціалізовані конкурси, у яких саме МСБ виступали основними заявниками та виконавцями проєктів. Важливим інструментом сприяння розвитку інноваційного підприємництва та формування ефективних партнерств є створення та розвиток інноваційних мереж у межах ЄС. Однією з ключових таких мереж є European Business & Innovation Centers Network (EBN), яка об'єднує технопарки, інноваційні центри, бізнес-інкубатори, науково-дослідні установи, інформаційні системи, центри трансферу технологій та інші організації, що займаються підтримкою інноваційного підприємництва [12, с. 35].

Ознайомлення з європейським досвідом підтримки малого та середнього бізнесу дозволяє визначити спільні тенденції у формуванні ефективних механізмів інтеграції та стимулювання розвитку підприємництва. Багато країн Європи розглядають МСБ як ключовий елемент економічної стабільності та зайнятості, що вимагає системної державної підтримки та спеціальних програм сприяння. Так, у Франції понад 30 років діє ініціатива SOFIREM, спрямована на перетворення кризових великих підприємств шляхом залучення малих і середніх компаній до депресивних регіонів. Це

сприяє диверсифікації економіки, створенню нових робочих місць і розвитку місцевих громад. У Німеччині було впроваджено дієву модель кооперації підприємств різного масштабу, яка передбачає інтеграцію МСБ у кластери навколо великих компаній. Зокрема, в Тюрингії реалізується Концепція розвитку промислових центрів, що передбачає спеціалізацію регіонів відповідно до ключових галузей: транспортне машинобудування в Айзенау, оптичні технології в Єні та Ільменау, мікроелектроніка в Ерфурті. Такий підхід дозволяє малим підприємствам розвиватися завдяки співпраці з великими корпораціями, отримувати доступ до нових технологій і виходити на міжнародні ринки [13, с. 250].

Італія демонструє ще один ефективний механізм підтримки МСБ: завдяки структурним реформам та реструктуризації великих підприємств частка доданої вартості, яку створюють малі та середні компанії, зросла більше чим на 35% [15, с. 6]. Це свідчить про те, що інтеграція МСБ у виробничі ланцюги є стратегічно важливим кроком для економічного розвитку. Міжнародний досвід доводить, що стимулювання малого та середнього бізнесу має базуватися на комплексному підході, який включає державні програми підтримки, кооперацію між підприємствами різного масштабу та сприяння розвитку кластерів. Це дозволяє не лише зменшувати економічну нерівність між регіонами, а й забезпечувати довгострокову стійкість національної економіки України.

Однією з основних проблем, що стримують розвиток підприємництва, є недостатність власних фінансових ресурсів у суб'єктів підприємницької діяльності. Але можливість залучення банківських позик обмежена невисокою прибутковістю більшої частини дрібного бізнесу (нижче за ставки за кредитами), складністю їх отримання (порука, заставу), ризиками підприємницької діяльності, що у результаті проводить до виникнення простроченої заборгованості, зниження ефективності діяльності господарюючих суб'єктів [5, с. 3]. Виникнення проблемної заборгованості обумовлено ризиками, які пов'язані як з самим позичальником, так і з внутрішніми ризиками фінансових інститутів та ризиками довкілля. Однак у вигляді результату можливого несприятливого результату їх вплив поширюється усім учасників кредитного процесу. Тому розробка схем фінансування пріоритетних напрямів підтримки підприємництва у рамках програм розвитку територій та пошук джерел їх фінансування на основі реалізації принципу збалансованості інтересів бюджетів господарюючих суб'єктів [14, с. 15].

Малий та середній бізнес є основою економіки України, створюючи робочі місця, сприяючи регіональному розвитку та забезпечуючи гнучкість економічної системи. Однак недостатній рівень інвестицій значно стримує зростання цього сектору. Для ефективного стимулювання інвестицій у МСБ необхідно застосовувати комплексні підходи, що поєднують державні програми підтримки, податкові стимули, покращення бізнес-клімату та залучення міжнародного капіталу. Одним із ключових інструментів стимулювання є створення сприятливого середовища для інвесторів. Це включає спро-

щення регуляторних процедур, зменшення бюрократичних бар'єрів та забезпечення прозорості ведення бізнесу. Запровадження цифрових сервісів для реєстрації підприємств, спрощення податкового адміністрування та захист прав власності можуть значно підвищити довіру інвесторів [2, с. 69].

Українська держава використовує різноманітний інструментарій стимулювання розвитку МСБ. Так, було інвестовано 11 млрд грн у розвиток малого й середнього бізнесу через грантові програми «Робота». Фінансову підтримку на старт або розвиток своєї справи отримали 22 700 підприємців, створивши додатково понад 60 тисяч робочих місць. Половину з інвестованих коштів грантери вже повернули у вигляді сплачених податків та зборів до бюджету майже 6 млрд грн податків та зборів. З початку запуску проєкту «Робота» у липні 2022 року:

- за програмою «Власна справа» — видано 20 460 мікрогрантів на 4,9 млрд грн;
- на розвиток переробних підприємств — видано 831 грант на 4,1 млрд грн;
- на садівництво та розвиток тепличного господарства — видано 247 грантів на 1,2 млрд грн;
- ветеранам та членам їхніх родин — видано 1 119 грант на 522 млн грн.

Подати заявку на отримання гранту можуть як діючі підприємці, так і люди, що не мають досвіду ведення бізнесу. Заяви подаються через портал Дія разом з бізнес-планом. Для отримання мікрогранту понад 75 тис. грн за програмою «Власна справа» обов'язковою умовою надання коштів є створення 1—2 робочих місць залежно від суми гранту, за іншими програмами — створення до кількох десятків робочих місць. Українці віком до 25 років можуть отримати грант розміром до 150 тисяч гривень із зобов'язанням зареєструватись як ФОП, вимога створити робочі місця для них не обов'язкова. Грантові кошти повертаються державі у вигляді сплачених податків і зборів в процесі діяльності підприємства впродовж трьох років [6].

Податкові стимули також є важливим фактором залучення капіталу. Зниження податкового навантаження на МСБ, податкові канікули для стартапів та пільги для інноваційних підприємств здатні підвищити інвестиційну привабливість цього сектору. Державні гарантії та пільгові кредити для малого бізнесу можуть стимулювати фінансування з боку банків та венчурних фондів. Значну роль відіграє міжнародне партнерство та залучення іноземних інвесторів. Грантові програми ЄС, кредитні лінії від Світового банку та Європейського банку реконструкції та розвитку можуть забезпечити додаткові фінансові ресурси для українських підприємців. Водночас ефективна комунікація та маркетингова стратегія для презентації українського бізнес-середовища на міжнародних форумах і виставках сприятимуть зростанню довіри з боку зовнішніх інвесторів. Окрім того, необхідно розвивати механізми венчурного інвестування та бізнес-ангельського фінансування, створюючи умови для розвитку інноваційних стартапів. Формування спеціалізованих інвестиційних фондів, підтримка краудфандингових платформ [15, с. 2]. і розвиток біржових механізмів залучення коштів відкриє нові можливості для підприємців.

Стимулювання зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) українських малих та середніх підприємств передбачає комплекс заходів, спрямованих на розширення їхньої присутності на міжнародних ринках, підвищення конкурентоспроможності та зростання експортного потенціалу. Основними напрямками реалізації системи стимуляторів є: по-перше, фінансові інструменти підтримки у формі державних грантів та програми субсидування експорту; доступ до дешевих кредитів та страхування експортних ризиків; фінансування участі у міжнародних виставках і торгових місіях. По-друге, реалізація освітніх та консультаційних програм через навчання з міжнародного маркетингу, митного регулювання та логістики; проведення консультацій щодо виходу на нові ринки та сертифікації продукції; участь у менторських програмах за участі успішних експортерів. По-третє, спрощення регуляторних процедур зовнішньоторговельних операцій; оптимізація митного оформлення та запровадження цифрових сервісів; уніфікація стандартів відповідно до вимог ЄС та інших цільових ринків. Тому, стимулювання ЗЕД українських підприємств МСБ сприяє їхньому розвитку, збільшенню валютних надходжень у країну та покращенню економічної стабільності [7, с. 740].

Стимулювання цифрової трансформації підприємств МСБ є ключовим фактором підвищення їхньої конкурентоспроможності, ефективності та стійкості в умовах сучасної економіки. Впровадження цифрових технологій сприяє оптимізації бізнес-процесів, розширенню ринків збуту та підвищенню продуктивності. Основними напрямками стимулювання цифрової трансформації МСБ є: по-перше, фінансова підтримка та грантові програми у формі державних субсидій та грантів на цифровізацію (автоматизацію процесів, розробку веб-платформ, впровадження CRM/ERP систем тощо); пільгових кредитів для впровадження цифрових технологій; податкових стимулів для компаній, котрі інвестують у цифрові рішення. По-друге, інтеграція цифрових рішень у бізнес-процеси через автоматизацію бухгалтерського обліку, документообігу, ланцюгів постачання; використання хмарних технологій для зберігання та обробки даних; впровадження цифрових платформ для продажу та комунікації з клієнтами. По-третє, розвиток електронної комерції та цифрового маркетингу завдяки підтримці МСБ у виході на онлайн-ринок через маркетингові та власні платформи; державні програми з просування українських товарів на міжнародних цифрових платформах а також використання Big Data та штучного інтелекту для персоналізованого маркетингу [10, с. 22].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, стимулювання розвитку підприємств МСБ в Україні потребує системного підходу, що включає вдосконалення законодавчої бази, податкові стимули, міжнародне партнерство та розвиток нових фінансових механізмів. Комплексна реалізація цих заходів передбачає:

по-перше, запровадження механізмів податкового послаблення для малого та середнього бізнесу, тимчасові звільнення від податків для стартапів, а також спеціальні преференції для підприємств, що впроваджують інновації, можуть суттєво підвищити рівень капіталізації цього сегмента економіки та стимулювати його динамічний розвиток;

по-друге, українські та європейські грантові програми, а також національні кредитні програми "Доступні кредити 5-7-9%", інструменти Світового банку та Європейського банку реконструкції та розвитку здатні стати додатковим джерелом фінансування для українських бізнесменів. Створення профільних інвестиційних фондів, підтримка краудфандингових ініціатив і розширення біржових механізмів залучення капіталу відкриють перед підприємствами нові перспективи;

по-третє, стимулювання зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) малих та середніх підприємств (МСБ) України передбачає впровадження цілісної стратегії заходів, спрямованих на розширення їхньої присутності на світових ринках. Це включає створення сприятливих умов для виходу вітчизняних компаній на міжнародну арену, підвищення їхньої конкурентоспроможності, адаптацію до глобальних вимог та стандартів, а також активізацію експортного потенціалу;

по-четверте, інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси через автоматизацію бухгалтерського обліку, документообігу, ланцюгів постачання; використання хмарних технологій для зберігання та обробки даних; впровадження цифрових платформ для продажу та комунікації з клієнтами стимулює МСБ до активізації своєї діяльності.

Системна координація цих стимулюючих інструментів сприятиме формуванню ефективного бізнес-середовища, яке забезпечить українському малому та середньому бізнесу необхідні умови для стійкого розвитку. Це, своєю чергою, сприятиме відновленню підприємницької активності, стимулюванню інновацій, створенню нових робочих місць та залученню інвестицій. Завдяки таким ініціативам підприємці зможуть швидше адаптуватися до сучасних економічних викликів, підвищити свою конкурентоспроможність та закласти міцний фундамент для довгострокового зростання. У результаті це позитивно позначиться на економічній стабільності країни, сприяючи підвищенню рівня добробуту населення та зміцненню національної економіки України.

Література:

1. Ангелко І. Роль і місце малого підприємництва у структурі економіки України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022, № 6, Том 1. С. 110—114.
2. Дернова І. А., Боровик Т. М., Проблеми малого та середнього бізнесу в умовах пандемії Covid-19: європейський вимір. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку № 1 (7), 2022. С. 57—70.
3. Загорський В. С., Ліпенцев А. В., Юристовська Н. Я., Мазій Н. Г., Акімов О. О. Фінансово-управлінські аспекти розвитку малого підприємництва в Ук-

раїні. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 2019. № 3 (30). С. 351—360.

4. Карпенко Л.М., Іжа М.М., Гороховський М.В. Інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. Публічне управління і адміністрування в Україні. Випуск 33. 2023. С. 67—73.

5. Мельник М. І. Мединська Т. В. Механізми підтримки і стимулювання розвитку підприємницького сектору України в умовах війни. Академічні візії. Випуск 36/2024. С.1—12.

6. Міністерство економіки України (2024), "Проект "єРобота": 11 млрд грн інвестувала держава в розвиток малого й середнього бізнесу через гранти". http://www.minfin.gov.ua/file/link/328305/file/DBU_ZBU.pdf

7. Паяк К., Волік В., Словська І., Лущик Ю., Циганок Г. Райони малих розвиток бізнесу в Україні в умовах євроінтеграції. Підприємництво та проблеми сталого розвитку. 2021. № 8 (4). С. 730—741.

8. Таукешева Т.Д., Даудова Г.В., Прасол В.М. Механізми стимулювання розвитку підприємницької діяльності. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 31 (70). № 4, 2020. С. 8—14.

9. Barrios, S., Delis, F., Landabaso Alvarez, M. (2024). The tax system penalizes the growth of new and small businesses in the EU. JRC Working Papers on Taxation and Structural Reforms. No 07, pp. 1—29.

10. Durst Susanne & Gerstlberger Wolfgang, (2020). "Financing Responsible Small— and Medium-Sized Enterprises: An International Overview of Policies and Support Programmes", JRFM, MDPI, vol. 14 (1), pages 1—23,

11. Dvoulety Ondrej. (2017). Effects of Soft Loans and Credit Guarantees on Performance of Supported Firms: Evidence from the Czech Public Programme START. Sustainability, pp. 1—17.

12. Henriques, Carla Oliveira; Viseu, Clara; Neves, Maria; Amaro, Ana; Gouveia, Maria; Trigo, Antonio. (2022). How efficiently does the EU support research and innovation in SMEs? Journal of open innovation, 2022-06, Vol. 8 (2), pp.1—36.

13. Pierrakis, Y. (2019). Peer-to-peer lending to businesses: Investors' characteristics, investment criteria and motivation. The International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 20 (4), pp. 239—251.

14. Sabato, G, Altman, El & Andreeva, G. (2021). 'Small and medium-sized enterprises that borrow from "alternative" lenders in the United Kingdom: Who are they?', Journal of Credit Risk, vol. 17, no. 2, pp. 1—24.

15. Stefanelli Valeria, Ferilli Greta Benedetta, Boscia Vittorio. (2022). Exploring the lending business crowdfunding to support SMEs' financing decisions. Journal of Innovation & Knowledge. Volume 7, Issue 4, pp. 1—11.

References:

1. Angelko, I. (2022), "The role and place of small business in the structure of the economy of Ukraine", Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences, vol. 6, pp. 110—114.

2. Dernova, I. and Borovyk, T. (2022), "Problems of small and medium-sized businesses in the context of the

Covid-19 pandemic: the European dimension", Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development, vol. 1, pp. 57—70.

3. Zagorsky, V. Lipentsev, A. Yuristovska, N. Mazi, N. and Akimov, O. (2019), "Financial and managerial aspects of the development of small business in Ukraine", Financial and credit activities: problems of theory and practice, vol. 3, pp. 351—360.

4. Karpenko, L. Izha, M. and Horohovsky, M. (2023), "Instruments of state support for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine under martial law", Public management and administration in Ukraine, vol. 33, pp. 67—73.

5. Melnyk, M. and Medynska, T. (2024), "In Mechanisms of support and stimulation of the development of the entrepreneurial sector of Ukraine under war conditions", Academic vision, vol. 36, pp. 1—12.

6. Ministry of Economy of Ukraine (2024), "Project "eWork": 11 billion UAH invested by the state in the development of small and medium-sized businesses through grants"? available at: http://www.minfin.gov.ua/file/link/328305/file/DBU_ZBU.pdf (Accessed 11 February 2025).

7. Payak, K. Volik, V. Slovka, I. Lushchyk, Yu. and Tsyganok, G. (2021), "Areas of small business development in Ukraine under European integration", Entrepreneurship and problems of sustainable development, vol. 8, pp. 730—741.

8. Taukesheva, T. Daudova, G. and Prasol, V. (2020), "Mechanisms for stimulating the development of entrepreneurial activity", Scientific notes of V. I. Vernadsky TNU. Series: Economics and Management, vol. 31, pp. 8—14.

9. Barrios, S. Delis, F. and Landabaso A. (2024), "The tax system penalizes the growth of new and small businesses in the EU", JRC Working Papers on Taxation and Structural Reforms, vol. 7, pp. 1—29.

10. Durst, S. and Gerstlberger, W. (2020), "Financing Responsible Small— and Medium-Sized Enterprises: An International Overview of Policies and Support Programmes", JRFM, MDPI, vol. 14, pp. 1—23,

11. Dvoulety, O. (2017), "Effects of Soft Loans and Credit Guarantees on Performance of Supported Firms: Evidence from the Czech Public Program START", Sustainability, vol. 1, pp. 1—17.

12. Henriques, C. Viseu, C. Neves, M. Amaro, A. Gouveia, M. and Trigo, A. (2022), "How efficiently does the EU support research and innovation in SMEs? Journal of open innovation", vol. 8, pp. 1—36.

13. Pierrakis, Y. (2019), "Peer-to-peer lending to businesses: Investors' characteristics, investment criteria and motivation", The International Journal of Entrepreneurship and Innovation, vol. 20, pp. 239—251.

14. Sabato, G, Altman, E. and Andreeva, G. (2021), "Small and medium-sized enterprises that borrow from "alternative" lenders in the United Kingdom: Who are they?", Journal of Credit Risk, vol. 17, pp. 1—24.

15. Stefanelli, V. Ferilli, G. and Boscia, V. (2022), "Exploring the lending business crowdfunding to support SMEs' financing decisions", Journal of Innovation & Knowledge, vol. 7, pp. 1—11.

Стаття надійшла до редакції 01.03.2025 р.

УДК 330.4:37.01:004

*С. В. Устенко,**д. е. н., професор, професор кафедри інформаційних систем в економіці, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6742-3575>**Я. Ю. Вознюк,**аспірант кафедри інформаційних систем в економіці,**Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5863-9200>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.59

НАУКОВО-ОСВІТНІ МОДЕЛІ ПРОЦЕСУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

S. Ustenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Information Systems in Economics, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Y. Vozniuk,

Postgraduate student of the Department of Information Systems in Economics, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL MODELS OF THE PROCESS OF DIGITALIZATION OF EDUCATIONAL ACTIVITIES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

У статті розглядається виробничо-технологічний підхід підтримки процесу цифровізації освітньої діяльності, який передбачає застосування виробничих моделей на основі ідентифікації відомих виробничих функцій. Даний підхід націлений на впровадження процесу цифровізації освітньої діяльності закладів вищої освіти з отриманням нової науково-освітньої продукції. Запропоновано в виробничо-технологічному процесі випуску нової науково-освітньої продукції використовувати виробничі функції, до яких віднесено: лінійна, Кобба-Дугласа, CES, LES, Обмежена CES, Кобба-Дугласа-Тінбергена, Солоу. Введено науково-освітню функцію ідентифікації освітнього процесу закладу вищої освіти. Запропоновано розглядати виробничі моделі як науково-освітні моделі, в яких обсяг створеної науково-освітньої продукції є поєднанням результатів моделювання науково-освітньої функції послуг та науково-освітньої функції продуктів. До послуг віднесено підготовку та випуск здобувачів, до продуктів — результати наукових досліджень, інноваційні розробки, модернізація, створення та впровадження цифрових систем та прототипів, спеціалізованого програмно-технічного забезпечення. Надані приклади запропонованих науково-освітніх моделей з урахуванням впливу організаційно-методологічних, маркетингових та зовнішніх компетенцій на процес цифровізації освітньої діяльності.

The article considers the production and technological approach to support the process of digitalization of educational activities, which involves the use of production models based on the identification of production functions. This approach is aimed at implementing the process of digitalization of educational activities of a higher education institution with the receipt of new scientific and educational products. It is proposed to use known production functions in the production and technological process of producing new scientific and educational products, which include: linear,

Cobb-Douglas, CES, LES, Limited CES, Cobb-Douglas-Tinbergen, Solow. The scientific and educational function of identifying the educational process of a higher education institution is introduced. It is proposed to consider production models as scientific and educational models in which the volume of created scientific and educational products is a combination of the results of modeling the scientific and educational function of services and the scientific and educational function of products. Services include the training and graduation of applicants, products include the results of scientific research, innovative developments, modernization, creation and implementation of digital systems and prototypes, specialized software and hardware. An analysis of the resource provision of the process of creating scientific and educational products in the context of the functioning of the financial and economic, educational and scientific, information and technical, personnel and marketing subsystems of a higher education institution has been carried out. Organizational and methodological, marketing and external competencies of influence on the process of digitalization of educational activities have been determined. Examples of the proposed scientific and educational models are provided, taking into account the influence of the specified competencies, and technological schemes for using the proposed models with the most common combinations of combining various types of scientific and educational functions of services and products have been considered.

Ключові слова: виробнича функція, науково-освітня продукція, науково-освітня функція, науково-освітня модель, цифровізація освітньої діяльності.

Key words: production function, scientific and educational products, scientific and educational function, scientific and educational model, digitalization of educational activities.

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

В умовах інноваційного розвитку цифрових систем і технологій освіта переживає глобальні зміни в напрямку цифрової трансформації, включно зі створенням безпечного електронного освітнього середовища, забезпеченням необхідної цифрової інфраструктури закладів та установ освіти і науки, підвищення рівня цифрової компетентності, цифровою трансформацією процесів та послуг [1], що призводить до підвищення ефективності освітніх послуг та впровадження нових освітніх продуктів.

Науково-освітню продукцію можна класифікувати як сукупність створених ЗВО двох категорій: послуги та продукти.

Послуги включають в себе підготовку висококваліфікованих випускників (бакалаврів, магістрів, докторів філософії, докторів наук), створення навчально-методичного забезпечення, консалтингові послуги (консультації бізнесу та державних установ) тощо.

До продукту відносяться результати наукових досліджень, інноваційні розробки (патенти, авторські свідоцтва на винахід, твір, гранти, технічні рішення, НДР в галузі цифровізації освітньої діяльності, проекти на платформах ІТ — стартапів), виробництво прототипів (пристроїв, компоненти, програмно-технічні засоби прозорих технологій AI, ML, IoT, AR, VR), модернізація, створення та впровадження цифрових систем, спеціалізованого програмно-технічного забезпечення тощо.

Ця науково-освітня продукція є результатом впровадження процесу цифровізації освітньої діяльності, відповідно до цілей глобального сталого розвитку в галузі освіти для:

- забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх;
 - забезпечення доступності різних рівнів вищої освіти;
 - збільшення поширеності серед населення знань і навичок, необхідних для отримання професійної роботи та підприємницької діяльності;
 - створення у ЗВО сучасних умов навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів [2], персоналізованого та інтерактивного навчання;
 - створення цифрової екосистеми та цифрової інфраструктури у сфері освіти та науки;
 - входження до загальноєвропейського простору кваліфікацій, формування спільних інституцій та використання ефективних інструментів, забезпечення освітньої і трудової мобільності на основі концептів Освіта 4.0, 5.0 [3];
 - застосування виробничо-технологічних підходів та моделей цифровізації освітньої діяльності (ЦОД).
- Виробничо-технологічні підходи в освітній діяльності націлені на впровадження процесу ЦОД з отриманням нової науково-освітньої продукції. Термін виробничо-технологічні підходи асоціюється з застосуванням виробничих функцій (ВФ) як основний метод моделювання виробничих процесів підприємств та організацій, з метою розроблення нових моделей ЦОД при

прийнятті виважених управлінських рішень щодо впровадження нових цифрових технологій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В основу побудови більшості моделей ідентифікації виробничої діяльності покладено використання ВФ, особливо це застосовується для моделювання виробничих програм та оптимізації ресурсного забезпечення, впровадження нових технологій та методів оцінювання ефективності діяльності підприємств та організацій. Моделі цього класу використовують такі ВФ як CES, Коба-Дугласа, Лінійна, LES, Солоу [4]. Особливістю наведених ВФ в різних сферах діяльності підприємств та установ є врахування режимів технологічного циклу виготовлення продукції, забезпечення структури наявного ресурсного потенціалу та впровадження нових технологій.

Так, в роботі Зінов'євої І.С. [5] досліджено, що "найбільш вдалою для моделювання діяльності промислових підприємств в Україні виявилася мультиплікативна ВФ Тінбергена, переважно через урахування фактору часових змін, а також за рахунок врахування фактору науково-технічного розвитку таких підприємств. Із меншим рівнем адекватності прогнозу, ніж застосування ВФ Тінбергена, в процесі моделювання виробничих підприємств запропоновано використовувати ВФ Лукаса та Родеріка, однак останні дають неадекватний результат оцінювання прогнозу".

Для ідентифікації виробничих процесів в банківській сфері в роботі Шараєвського Д.В. [6] досліджено, що "згідно виробничого підходу банки розглядаються як виробники банківських продуктів для своїх клієнтів: позичальників і вкладників. Набір вхідних змінних включає класичні фактори виробництва: трудові ресурси та фізичний капітал (основні засоби). Ціна трудових ресурсів вимірюється за допомогою витрат по заробітній платі на одиницю активів. Ціна фізичного капіталу — це відношення непроцентних операційних витрат до активів. Вихідні змінні банків являють собою показники обсягу наданих послуг: обсяг наданих кредитів та залучених депозитів тощо".

В роботі Гіваргізова І.Г. [7] використовується банківська продуктова функція в багаторівневій нечіткій моделі управління якістю та актуальністю банківських продуктів. Модель надає ефективний розподіл і споживання інноваційних банківських продуктів на даний час в умовах стійкого розвитку банків.

Аналіз роботи іспанських дослідників J. Vilasaca та D. Castillo [8] показує, що в освітній діяльності виробничий процес електронного навчання в університетах може бути представлений ВФ Кобба-Дугласа, яка пов'язує випуск з чотирма видами вхідних ресурсів: звичайним капіталом, запасом капіталу інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), запасом нематеріального капіталу і працею. Крім того, припускається, що на ВФ впливають час і специфіка університету. Дана модель дозволяє оцінити перехід від фіксованих до змінних витрат за допомогою механізмів аутсорсингу, посилені використання ІКТ, показує здатність університетів оптимізувати свою структуру витрат, оскільки більший обсяг виробничих послуг є керованим у корот-

костровій перспективі. Ротація активів є показником ефективності університетів у використанні активів для виробництва продукції і опосередковано виражає організаційну політику, спрямовану на розподіл інвестицій і контролю активів на основі властивостей ІКТ.

В даній роботі буде проведено аналіз та можливість ідентифікації ВФ в освітню діяльність ЗВО, де результуючою продукцією будуть послуги та інноваційні продукти.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є формування виробничо-технологічної системи підтримки процесу цифровізації освітньої діяльності, яка передбачає розроблення науково-освітніх моделей на основі ідентифікації відомих виробничих функцій в контексті створення науково-освітньої продукції.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Одним із основних методів моделювання виробничих процесів підприємств є виробничі функції (ВФ) [4]

$$y = f(\vec{x}, \vec{a}) \quad (1),$$

де $\vec{x} = (x_1, x_2, \dots, x_n)$ — відповідні вибрані ресурси виробничого процесу;

$\vec{a} = (a_1, a_2, \dots, a_n)$ — параметри, що визначаються на підставі статистичних спостережень;

y — обсяг виготовленої продукції, що відповідає врахованим ресурсам $\vec{x}$.

По аналогії до ВФ (1), введемо поняття науково-освітньої функції (НОФ) як ідентифікацію освітнього процесу ЗВО. Результатом моделювання ВФ (1) є обсяг виготовленої підприємством продукції. Для НОФ результатом є обсяг науково-освітньої продукції, як процес поєднання результатів діяльності ЗВО у вигляді науково-освітніх послуг та науково-освітніх продуктів.

Для НОФ формула (1) буде мати такий вигляд:

$$y = y_s + y_p = f_s(\vec{s}, \vec{q}) + f_p(\vec{p}, \vec{b}) \quad (2),$$

де y — обсяг створеної науково-освітньої продукції;
 y_s, y_p — відповідно обсяги науково-освітніх послуг та продуктів;

f_s, f_p — відповідно НОФ послуг та продуктів;

$\vec{s}, \vec{p}$ — відповідно вектори ресурсів послуг та продуктів;

$\vec{q}, \vec{b}$ — відповідно вектори параметрів послуг та продуктів.

Вибір функцій f_s та f_p проводиться на основі аналізу як особливостей заданих ресурсів для виготовлення продукції, так і функціональною структурою організації, що досліджується.

Одними з найпоширеніших ВФ [9], які використовуються в виробничо-технологічних процесах підприємств та організацій є обсяги виготовлення однотипної продукції, можливості ресурсного потенціалу та інноваційні технології. Ці фактори визначають масштабованість випуску продукції, як дрібномасштабної, середньомасштабної, великомасштабної та комбінованої серійності.

Таблиця 1. Ресурсне забезпечення процесу створення науково-освітньої продукції

Базові ресурсні підсистеми	Науково-освітня продукція	
	Послуга (ресурс $\vec{s}$)	Продукт (ресурс $\vec{p}$)
Фінансово-економічна підсистема	Бюджетні кошти (загальний та спеціальний фонди) Грантове фінансування Приватні інвестиції та спонсорська підтримка Оплата навчання за кошти фізичних та юридичних осіб Оплата консалтингових послуг Фінансування академічних програм та стажування	Державне фінансування фундаментальних та прикладних досліджень Недержавне фінансування інноваційних розробок Фінансування публікацій та патентів Інвестиції нових технологій у навчальний процес
Навчально-наукова підсистема	Акредитаційні сертифікати Ліцензований обсяг Освітні (освітньо-професійна, освітньо-наукова, освітньо-творча) програми Форми організації навчального процесу Навчально-методичне забезпечення Здобувачі, аспіранти та докторанти Академічна мобільність	Наукові статті, монографії, посібники та підручники Патенти та авторські права на твори Наукові дослідження та експериментальні розробки Інноваційні освітні технології Міждисциплінарні дослідження Навчально-наукові виробничі підприємства та наукові установи
Інформаційно-технічна підсистема	Системи управління навчальним процесом (LMS) Автоматизовані системи документообігу Доступ до наукових баз даних, електронних бібліотек та репозиторіїв Навчально-наукові лабораторії Спеціалізоване обладнання та цифрові двійники Інтернет-ресурси та інформаційні технології	Новітні інформаційні технології Розробка електронних навчальних курсів, інформаційно-технологічних платформ забезпечення навчально-наукових компонентів (макети, прототипи, дослідні зразки, архітектурні технічні та програмні рішення) Промислові цифрові платформи для проведення досліджень Інтегровані системи автоматизації наукових досліджень
Кадрова підсистема	Професорсько-викладацький, науково-педагогічний склад Зовнішні висококваліфіковані лектори та міжнародні експерти Програми підвищення кваліфікації викладачів	Кваліфіковані наукові співробітники виробничих підрозділів підприємств та наукових установ (науково-технічний, інженерно-технічний, допоміжний склади)
Маркетингова підсистема	Відділ професійних та суспільних комунікацій ЗВО Міжнародні виставки Комунікаційні платформи для залучення студентів Співпраця з випускниками та роботодавцями	Стартапи та інноваційні проекти, гранти Науково-популярні видання Маркетингові стратегії просування наукових проєктів розробок Комерціалізація освітніх і наукових розробок

Джерело: сформовано авторами.

Дрібномасштабна та середньомасштабна технології випуску науково-освітньої продукції можуть розглядатися як окремо для послуг так і продуктів, в межах законодавчо-правових засад, регламентованих термінами акредитацій та ліцензійними обсягами.

Проведемо аналіз характеристик і властивостей найпоширеніших ВФ, що можуть бути використані в освітній діяльності:

1. Лінійна функція ($y^{(1)}$) — для моделювання організацій, що складаються з окремих функціонально незалежних підрозділів, кожна з яких використовує власний ресурс і технологію;

2. Функція Кобба-Дугласа ($y^{(2)}$) — для моделювання організацій, що характеризуються стійким процесом функціонування і впровадженням необхідних інноваційних технологій;

3. Функція з постійною еластичністю заміни (CES) факторів ($y^{(3)}$) — використовується для ідентифікації роботи організації з підпорядкованими зовнішніми структурами окремих підприємств, наявними технологіями і виробничими процесами;

4. Обмежена функція CES ($y^{(4)}$) — використовується для моделювання двох видів технологій;

5. Функція LES ($y^{(5)}$) — використовується, як множинні технологічні процеси з широкими можливостями комбінування факторів;

6. Функція Кобба-Дугласа-Тінбергена ($y^{(6)}$) — вдосконалена функція Кобба-Дугласа, яка враховує науково-технічний прогрес в загальному вигляді, як експоненціальний показник [10];

7. Функція Солоу ($y^{(7)}$) — використовується для аналізу чинників праці, капіталу та технічного прогресу на економічне зростання і описується за допомогою мультиплікативної виробничої функції.

Розглянемо ресурси послуг та ресурси продуктів які використовуються для створення науково-освітньої продукції табл. 1.

Базовою підсистемою ЦОД є навчально-наукова підсистема, оскільки вона орієнтована на проєктування та розробку новітньої науково-освітньої продукції, її використання в навчальному процесі, розвитку цифрових компетентностей професорсько-викладацького, науково-педагогічного складу, допоміжного персоналу, які здатні ефективно використовувати цифрові технології в освітньому процесі.

В цілому весь ресурсний потенціал, що наведений в 5-ти основних підсистемах ЗВО (табл. 1), дозволяє провести процес цифровізації, за рахунок повної фінансово-економічної підтримки та забезпечення таких підсистем як інформаційно-технологічна, кадрова, маркетингова.

В формулі (2) НОФ послуг визначає ресурс $\vec{s}$, а НОФ продукту ресурс $\vec{p}$, табл. 1. Також потрібно відмітити можливість використання різних видів дослідженого переліку ВФ для НОФ послуг та НОФ продукту.

Науково-освітні моделі ЗВО формула (2) на основі моделювання різних видів НОФ можуть бути викорис-

тані для аналізу зростання або прогнозування обсягів випуску нової продукції залежно від залучення необхідних ресурсів та можливостей проведення ЦОД. Однак, у кожному конкретному випадку проведення ЦОД ці можливості можуть змінюватися і використовуватися для:

- визначення та прогнозування обсягів створення науково-освітньої продукції при фіксованих заздалегідь значеннях показників основних ресурсів;
- визначення характеристик науково-освітнього процесу, що виражаються через коефіцієнти НОФ.

Сюди також можна додати можливість визначення обсягів $\vec{s}, \vec{p}$ створення науково-освітньої продукції за рахунок заміни одного ресурсу іншим або множинною заміною одних ресурсів на інші за функціонально-однорідними ознаками, а також при зміні технологічних процесів. Прикладом можуть бути новітні форми організації навчального процесу, на основі дистанційного навчання, де роль професорсько-викладацького складу в освітньому процесі замінюється e-learning системами з можливістю автоматичної оцінки результатів тестування знань здобувачів. Таким чином, ресурсний потенціал (), визначений в табл. 1, технології і умови організації науково-освітньої діяльності визначають потенційні можливості (компетенції) і стан науково-освітнього процесу.

Для ВФ (1) у широкому сенсі будемо мати [11]

$$y(t, \vec{x}^0) = f(\vec{x}(t, \vec{x}^0), \vec{a}_u(t)) \quad (3),$$

де $\vec{x}^0$ — початковий вектор ресурсів у момент часу $t = 0$;

$\vec{a}_u(t) = \vec{a}(t, \vec{u}_1(t), \vec{u}_2(t), \vec{u}_3(t))$ — вектор коефіцієнтів ВФ як функція від часу, $\vec{u}_1(t)$ — організаційно-методологічних компетенцій, $\vec{u}_2(t)$ — маркетингових компетенцій, $\vec{u}_3(t)$ — зовнішніх компетенцій, $\vec{u}_i: r^1 \rightarrow \{0,1\}^{n_i}, i = 1,2,3$.

Відповідно для НОФ формула (3) буде мати вигляд:

$$y(t, \vec{s}^0, \vec{p}^0) = f_s(\vec{s}(t, \vec{s}^0), \vec{q}_u(t)) + f_p(\vec{p}(t, \vec{p}^0), \vec{b}_u(t)) \quad (4),$$

де $\vec{s}^0$ — початковий вектор ресурсів послуг у момент часу $t = 0$;

$\vec{p}^0$ — початковий вектор ресурсів продуктів у момент часу $t = 0$;

$\vec{q}_u(t) = \vec{q}(t, \vec{u}_1(t), \vec{u}_2(t), \vec{u}_3(t))$ — вектор коефіцієнтів НОФ послуг, як функція від часу та $\vec{u}_1(t)$ — організаційно-методологічних компетенцій, $\vec{u}_2(t)$ — маркетингових компетенцій, $\vec{u}_3(t)$ — зовнішніх компетенцій, де $\vec{u}_i: r^1 \rightarrow \{0,1\}^{n_i}, i = 1,2,3$;

$\vec{b}_u(t) = \vec{b}(t, \vec{u}_1(t), \vec{u}_2(t), \vec{u}_3(t))$ — вектор коефіцієнтів НОФ продуктів, як функція від часу та від відповідних компетенцій аналогічних для НОФ послуг.

При проведенні ЦОД для формули (4) перелік елементів векторів компетенцій $\vec{u}_i$ підбирається у часі та може мати два стани: активний ("1") і неактивний ("0").

Визначимо організаційно-методологічні компетенції $\vec{u}_1$ для забезпечення ЦОД:

- впровадження організаційно-технологічних підходів і моделей ЦОД;
- розробка та реалізація індивідуальних стратегій цифрової трансформації ЗВО;
- інфраструктурні рішення впровадження цілісної екосистеми ЗВО тощо.

До маркетингових компетенцій $\vec{u}_2$ доцільно віднести:

- інфраструктурні маркетингові впливи (взаємодія з іноземними ЗВО, міжнародна мобільність, розробка нової продукції);
- впливи систем оцінювання ЗВО (міжнародні, державні, регіональні, галузеві рейтинги);
- впливи кон'юнктурних дослідження (особливості використання різних галузей, економіки, освіти, техніки) тощо.

Зовнішні компетенції $\vec{u}_3$ визначаються впливом факторів, до яких відносяться:

- законодавчо-правові умови реалізації ЦОД ЗВО;
- необхідність реорганізації освітнього процесу відповідно до викликів сьогодення (Covid-19, воєнні дії, стихійні лиха);
- модернізація мережі закладів вищої освіти (процедура реорганізації через при/об'єднання (укрупнення) тощо);
- впровадження автоматизованого виробництва, розумних виробництв новітні цифрові технології, циркулярне виробництво та стратегічного урядування (Індустрія 4.0/5.0).

Для моделювання ВФ використаємо лінійну функцію та функцію Кобба-Дугласа.

Для лінійної функції формула (1) з урахуванням визначених компетенцій буде:

$$y = f(\vec{x}, \vec{a}_u) = f(\vec{x}, \vec{a} + \alpha \vec{u}_1 + \beta \vec{u}_2 + \gamma \vec{u}_3) = (a_1 + \vec{a}_1 \vec{u}_1 + \vec{\beta}_1 \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_1 \vec{u}_3) x_1 + (a_2 + \vec{a}_2 \vec{u}_1 + \vec{\beta}_2 \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_2 \vec{u}_3) x_2 + \dots + (a_i + \vec{a}_i \vec{u}_1 + \vec{\beta}_i \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_i \vec{u}_3) x_i + \dots + (a_n + \vec{a}_n \vec{u}_1 + \vec{\beta}_n \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_n \vec{u}_3) x_n \quad (5).$$

В скороченому вигляді формула (5) матиме вигляд:

$$y = \sum_{i=1}^n (a_i + \vec{a}_i \vec{u}_1 + \vec{\beta}_i \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_i \vec{u}_3) \cdot x_i \quad (6).$$

Функція Кобба-Дугласа з урахуванням визначених компетенцій набуде вигляду

$$y = f(\vec{x}, \vec{a}_u) = f(\vec{x}, \vec{a} + \alpha \vec{u}_1 + \beta \vec{u}_2 + \gamma \vec{u}_3) = (a_0 + \alpha \vec{u}_1 + \beta \vec{u}_2 + \gamma \vec{u}_3) \cdot (x_1^{a_1 + \vec{a}_1 \vec{u}_1 + \vec{\beta}_1 \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_1 \vec{u}_3} \cdot x_2^{a_2 + \vec{a}_2 \vec{u}_1 + \vec{\beta}_2 \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_2 \vec{u}_3} \cdot \dots \cdot x_i^{a_i + \vec{a}_i \vec{u}_1 + \vec{\beta}_i \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_i \vec{u}_3} \cdot \dots \cdot x_n^{a_n + \vec{a}_n \vec{u}_1 + \vec{\beta}_n \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_n \vec{u}_3}) \quad (7).$$

В скороченому вигляді формула (7) матиме вигляд:

$$y = A_0(a_0, \vec{u}_1, \vec{u}_2, \vec{u}_3) \cdot \prod_i^n x_i^{a_i + \vec{\alpha}_i \vec{u}_1 + \vec{\beta}_i \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_i \vec{u}_3} \quad (8),$$

де для формул (5–8) $\vec{x} = (x_1, x_2, \dots, x_i, \dots, x_n)$,

$\vec{a} = (a_1, a_2, \dots, a_i, \dots, a_n)$ — відповідно ресурси і їх параметри без урахування значень компетенцій; n — розмірність векторів ресурсів та параметрів;

$$\vec{u}_1 = (u_1^1, u_1^2, \dots, u_1^m), \vec{u}_2 = (u_2^1, u_2^2, \dots, u_2^k),$$

$\vec{u}_3 = (u_3^1, u_3^2, \dots, u_3^l)$ — вектори булевих значень відповідно організаційно-методологічних, маркетингових і зовнішніх компетенцій;

m, k, l — розмірності векторів вагових коефіцієнтів

$\vec{\alpha}_i, \vec{\beta}_i, \vec{\gamma}_i$;

$$\vec{\alpha}_i = (\alpha_i^1, \alpha_i^2, \dots, \alpha_i^m), \vec{\beta}_i = (\beta_i^1, \beta_i^2, \dots, \beta_i^k),$$

$\vec{\gamma}_i = (\gamma_i^1, \gamma_i^2, \dots, \gamma_i^l)$ — вектори відповідних матриць зміни еластичності:

$$\alpha = \begin{pmatrix} \alpha_1^1 & \alpha_1^2 & \dots & \alpha_1^m \\ \alpha_2^1 & \alpha_2^2 & \dots & \alpha_2^m \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \alpha_n^1 & \alpha_n^2 & \dots & \alpha_n^m \end{pmatrix},$$

$$\beta = \begin{pmatrix} \beta_1^1 & \beta_1^2 & \dots & \beta_1^k \\ \beta_2^1 & \beta_2^2 & \dots & \beta_2^k \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \beta_n^1 & \beta_n^2 & \dots & \beta_n^k \end{pmatrix},$$

$$\gamma = \begin{pmatrix} \gamma_1^1 & \gamma_1^2 & \dots & \gamma_1^l \\ \gamma_2^1 & \gamma_2^2 & \dots & \gamma_2^l \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \gamma_n^1 & \gamma_n^2 & \dots & \gamma_n^l \end{pmatrix}$$

при обліку компетенцій (вагові коефіцієнти);

$$\vec{\alpha}_i \vec{u}_1 = (\alpha_i^1 u_1^1 + \alpha_i^2 u_1^2 + \dots + \alpha_i^m u_1^m),$$

$$\vec{\beta}_i \vec{u}_2 = (\beta_i^1 u_2^1 + \beta_i^2 u_2^2 + \dots + \beta_i^k u_2^k),$$

$\vec{\gamma}_i \vec{u}_3 = (\gamma_i^1 u_3^1 + \gamma_i^2 u_3^2 + \dots + \gamma_i^l u_3^l)$ — скалярний добуток векторів;

$A_0(a_0, \vec{u}_1, \vec{u}_2, \vec{u}_3) = a_0 + \alpha \vec{u}_1 + \gamma \vec{u}_2 + \theta \vec{u}_3$ — початковий коефіцієнт.

Для моделювання НОФ послуг пропонується використання лінійної функції (5), а для НОФ продуктів — функцію Кобба-Дугласа (7).

Відповідно, після перетворень НОФ послуг матиме вигляд:

$$\begin{aligned} y_s &= f_s(\vec{s}(t, \vec{s}^0), \vec{q}_u(t)) = \\ &= f_s(\vec{s}, \vec{q} + \alpha \vec{u}_1 + \beta \vec{u}_2 + \gamma \vec{u}_3) = \\ &= (q_1 + \vec{\alpha}_1 \vec{u}_1 + \vec{\beta}_1 \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_1 \vec{u}_3) s_1 + \\ &+ (q_2 + \vec{\alpha}_2 \vec{u}_1 + \vec{\beta}_2 \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_2 \vec{u}_3) s_2 + \dots \\ &\dots + (q_i + \vec{\alpha}_i \vec{u}_1 + \vec{\beta}_i \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_i \vec{u}_3) s_i + \dots \\ &\dots + (q_n + \vec{\alpha}_n \vec{u}_1 + \vec{\beta}_n \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_n \vec{u}_3) s_n \end{aligned} \quad (9).$$

Для НОФ продуктів функція Кобба-Дугласа набуває вигляду:

$$\begin{aligned} y_p &= f_p(\vec{p}(t, \vec{p}^0), \vec{b}_u(t)) = \\ &= f_p(\vec{p}, \vec{b} + \alpha \vec{u}_1 + \beta \vec{u}_2 + \gamma \vec{u}_3) = \\ &= (b_0 + \alpha \vec{u}_1 + \beta \vec{u}_2 + \gamma \vec{u}_3) \cdot \\ &\cdot (p_1^{b_1 + \vec{\alpha}_1 \vec{u}_1 + \vec{\beta}_1 \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_1 \vec{u}_3} \cdot \\ &\cdot p_2^{b_2 + \vec{\alpha}_2 \vec{u}_1 + \vec{\beta}_2 \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_2 \vec{u}_3} \cdot \dots \\ &\dots \cdot p_i^{b_i + \vec{\alpha}_i \vec{u}_1 + \vec{\beta}_i \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_i \vec{u}_3} \cdot \dots \\ &\dots \cdot p_n^{b_n + \vec{\alpha}_n \vec{u}_1 + \vec{\beta}_n \vec{u}_2 + \vec{\gamma}_n \vec{u}_3}) \end{aligned} \quad (10).$$

Визначимо можливі технологічні схеми використання формули (2), яка, в загальному вигляді, залежно від поєднання різних видів НОФ послуг та продуктів

$y_s^{(i)} + y_p^{(j)}$, $i, j = 1 \dots 7$ можуть використовуватися три найбільш поширені комбінації $y_s^{(1)} + y_p^{(j)}$ та $y_s^{(5)} + y_p^{(j)}$, $y_s^{(i)} + y_p^{(6)}$.

ВИСНОВКИ

Сучасний етап розвитку освітньої галузі в Україні характеризується загостренням конкурентної боротьби та прагненням ЗВО до ще більшої інтеграції у глобальний ринок освітньої продукції. Розглянуто виробничо-технологічні підходи та запропоновано науково-освітні моделі впровадження процесу цифровізації освітньої діяльності закладів вищої освіти на підґрунті використання відомих виробничих функцій, до яких віднесено: лінійна, Кобба-Дугласа, CES, LES, Обмежена CES, Кобба-Дугласа-Тінбергена, Солоу. Запропоновано розглядати науково-освітні моделі, в яких обсяг створеної науково-освітньої продукції є поєднанням результатів моделювання науково-освітньої функції послуг та науково-освітньої функції продуктів. Надані приклади запропонованих науково-освітніх моделей з урахуванням впливу організаційно-методологічних, маркетингових та зовнішніх компетенцій на процес цифровізації освітньої діяльності.

Література:

1. Цифрова трансформація освіти і науки. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/tag/tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki?tag=tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki> (дата звернення: 06.03.2025).
2. Ціль 4. Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх. Дія.Бізнес. URL: https://business.dia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/cil_4_zabezpechennya_vseohoplyuyuchoyi-i_spravedlivoyi_yakisnoyi_osviti_ta_zaochennya_mozhливosti_navchannya_vprodovzh_usogo_zhittya_dlya_vsih (дата звернення: 06.03.2025).
3. Що таке Education 4.0. Сучасні освітні технології. URL: <https://educationpakhomova.blogspot.com/2023/09/education-40.html> (дата звернення: 06.03.2025).

4. Кігель В. Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці. Київ: ЦУЛ, 2003. 202 с.

5. Зінов'єва І. С. Моделювання процесів інтеграції промислових підприємств в умовах інноваційного розвитку: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.11. Київ, 2011.

6. Шараєвський Д. В. Моделі та методи оцінювання ефективності діяльності комерційних банків: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.11. Київ, 2012.

7. Гіваргізов І. Г. Моделювання процесів стійкого розвитку банків: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.11. Київ, 2020.

8. Vilaseca J., Castillo D. Economic efficiency of e-learning in higher education: An industrial approach. *Intangible Capital*. 2008. Vol. 4, no. 3. URL: <https://doi.org/10.3926/ic.2008.v4n3.p191-211> (date of access: 06.03.2025).

9. Устенко С. В. Моделювання процесів функціонування та розвитку наукомістких виробничих систем: автореф. Дисертація на здобуття ступеня доктора наук. Київ, 2008.

10. Неокласичні моделі економічного зростання: виробничі функції Кобба-Дугласа, Кобба-Дугласа-Тінбергена, модель р. Солоу. StudFiles. URL: <https://studfile.net/preview/9350215/page:88/> (дата звернення: 06.03.2025).

11. Устенко С. В. Методологічні основи розвитку економіки України і перспективи підвищення її потенціалу в ринкових умовах. Держава та регіони: (серія: Економіка та підприємництво). 2005. № 3. С. 220—224.

References:

1. Ministry of Education and Science of Ukraine (2025), "Digital transformation of education and science", available at: <https://mon.gov.ua/tag/tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki> (Accessed 6 March 2025).

2. Diia.Business (2025), "Goal 4. Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all", available at: https://business-diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/cil_4_zabezpechennya_vseohoplyuyuchoyi_i_spravedlivoyi_yakisnoyi_osviti_ta_zaohochennya_mozhlivosti_navchannya_vprodovzh_usogo_zhittya_dlya_vsih (Accessed 6 March 2025).

3. Pakhomova, O. (2025), "What is Education 4.0", *Modern Educational Technologies*, available at: <https://educationpakhomova.blogspot.com/2023/09/education-40.html> (Accessed 6 March 2025).

4. Kihiel, V.R. (2003), *Metody i modeli pidtrymky pryiniattia rishen u rynkovii ekonomitsi* [Methods and Models of Decision-Making Support in Market Economy], TsUL, Kyiv, Ukraine.

5. Zinovieva, I.S. (2011), "Modeling the processes of integration of industrial enterprises under conditions of innovative development", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, Kyiv, Ukraine.

6. Sharaievskiy, D.V. (2012), "Models and methods for evaluating the efficiency of commercial banks", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, Kyiv, Ukraine.

7. Hivargizov, I.H. (2020), "Modeling processes of sustainable development of banks", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, Kyiv, Ukraine.

8. Vilaseca, J. and Castillo, D. (2008), "Economic efficiency of e-learning in higher education: An industrial approach", *Intangible Capital*, vol. 4, no. 3. <https://doi.org/10.3926/ic.2008.v4n3.p191-211>.

9. Ustenko, S.V. (2008), "Modeling the processes of functioning and development of high-tech production systems", Abstract of D.Sc. dissertation, Kyiv, Ukraine.

10. StudFiles (2025), "Neoclassical models of economic growth: production functions of Cobb-Douglas, Cobb-Douglas-Tinbergen, Solow model", available at: <https://studfile.net/preview/9350215/page:88/> (Accessed 6 March 2025).

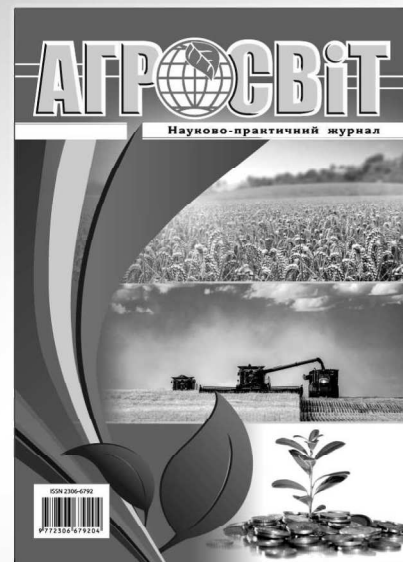
11. Ustenko, S.V. (2005), "Methodological foundations for the development of Ukraine's economy and prospects for increasing its potential in market conditions", *Derzhava ta rehiony: Seriya Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, vol. 3, pp. 220—224.

Стаття надійшла до редакції 07.03.2025 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

А. В. Ращенко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7603-072X>
А. В. Лесъ,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1746-3744>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.66

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ТРАНСФОРМАЦІЇ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ПРАКТИК

A. Rashchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management and Marketing, Polissia National University
A. Les,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management and Marketing, Polissia National University

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN TRANSFORMING MODERN MARKETING PRACTICES

У статті досліджується вплив штучного інтелекту (ШІ) на маркетингову діяльність, зокрема його роль у трансформації підходів до взаємодії з клієнтами, автоматизації процесів і створення контенту. Аналіз базується на даних досліджень провідних організацій, таких як McKinsey & Company, Forrester Research та інших. Висвітлюються ключові напрямки застосування ШІ, серед яких генерація ідей, контенту, аналіз даних і оптимізація e-mail маркетингу. Особливу увагу приділено викликам, зокрема браку знань і навичок у фахівців, що вимагає інвестицій у навчання. Також розглядається економічний потенціал генеративного ШІ, який може забезпечити суттєве зростання продуктивності праці. Стаття демонструє, як технології ШІ стають критично важливими для сучасного маркетингу, відкриваючи нові можливості для бізнесу в умовах динамічних ринкових змін.

This article explores the growing role and economic potential of artificial intelligence (AI) in the marketing industry. It highlights the transformative impact of AI technologies, particularly generative AI, which are reshaping the way marketing professionals interact with customers, design campaigns, and analyze data. AI tools have become indispensable in automating routine processes, such as audience segmentation, email optimization, and content generation, enabling marketers to focus on more strategic tasks. Personalization, one of the most valuable contributions of AI, allows businesses to tailor customer interactions, enhance user experiences, and increase engagement across digital platforms.

The article further examines trends identified in research by leading organizations, such as McKinsey & Company, Forrester Research and other. These studies reveal the increasing reliance on AI tools for content creation, data analysis, and customer relationship management. Such advancements are particularly evident in areas like text and visual content creation, brainstorming for marketing ideas, and optimizing SEO strategies.

Moreover, the article underscores the challenges marketers face in adopting these tools, including a lack of skills and knowledge about AI integration into existing workflows. Surveys indicate that professionals often rely on free and paid courses, webinars, and YouTube tutorials to acquire basic AI competencies. However, deeper understanding and effective implementation require structured training and access to specialized resources.

The discussion also extends to the necessity of supporting workforce transitions and upskilling initiatives to mitigate the risks associated with rapid technological adoption. By addressing these challenges, businesses can unlock the full potential of AI, achieving sustainable growth, enhancing productivity, and creating a more inclusive and adaptive economic environment. The article concludes that AI, with its multifaceted applications, is poised to remain a cornerstone of innovative marketing strategies in the foreseeable future.

*Ключові слова: маркетинг, штучний інтелект, клієнти, автоматизація процесів, генерація контенту.
Key words: marketing, artificial intelligence, customers, process automation, content generation.*

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

З середини 2010-х років серед маркетологів активно обговорюється потенціал і перспективи використання штучного інтелекту. Саме тоді технологічний прогрес у сфері AI та розширення його застосувань стали чітким сигналом, що ця технологія може суттєво змінити підходи до маркетингу. Маркетологи зосередили увагу на персоналізації взаємодії з клієнтами, автоматизації рутинних процесів, таких як сегментація аудиторії чи створення контенту, а також на вдосконаленні рекламних кампаній. Можна констатувати, що станом на початок 2025 року, AI вже є ключовим інструментом, який допомагає підвищити ефективність маркетингових стратегій, створюючи для компаній конкурентні переваги в умовах динамічних ринкових змін.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Провідні теоретичні та методичні розробки у сфері використання штучного інтелекту в маркетингових практиках, зокрема його концептуального базису, ключових напрямів впровадження, інструментів оптимізації та перспектив розвитку, представлені у працях зарубіжних дослідників, таких як Дж. Невес, П.Л. Джардіно, Р.Хе, М. Паттанаяк та ін. Питання особливостей впровадження ШІ в маркетингову діяльність у контексті українського бізнесу досліджують вітчизняні науковці, серед

яких О. Курбан, С. Хрупович, Т. Борисова та ін. Проте, попри значний внесок науковців у розробку цієї тематики, залишаються недостатньо дослідженими окремі аспекти, зокрема вивчення ролі штучного інтелекту (ШІ) у трансформації сучасних маркетингових практик, які і є предметом цього дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є вивчення ролі штучного інтелекту (ШІ) у трансформації сучасних маркетингових практик, визначити ключові напрями його використання та оцінити перспективи впровадження технологій ШІ для підвищення ефективності маркетингової діяльності. У результаті виконання дослідження буде можливо зробити аналіз існуючих підходів до використання ШІ в маркетингових процесах; дослідити вплив ШІ на продуктивність та інноваційність маркетингових команд; визначити виклики і перспективи впровадження ШІ у маркетинг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

2022—2024 роки стали для маркетологів вкрай складними, пов'язаними з війною, фінансовою нестабільністю та реструктуризацією бізнесів у різних галузях. Проте ці складнощі стали стимулом для демонстрації високої стійкості та креативного підходу до побудови, підтримки та відновлення взаємодії з клієнтами. Одним із важливих трендів цього періоду стало значне зростання використання технологій штучного інтелек-

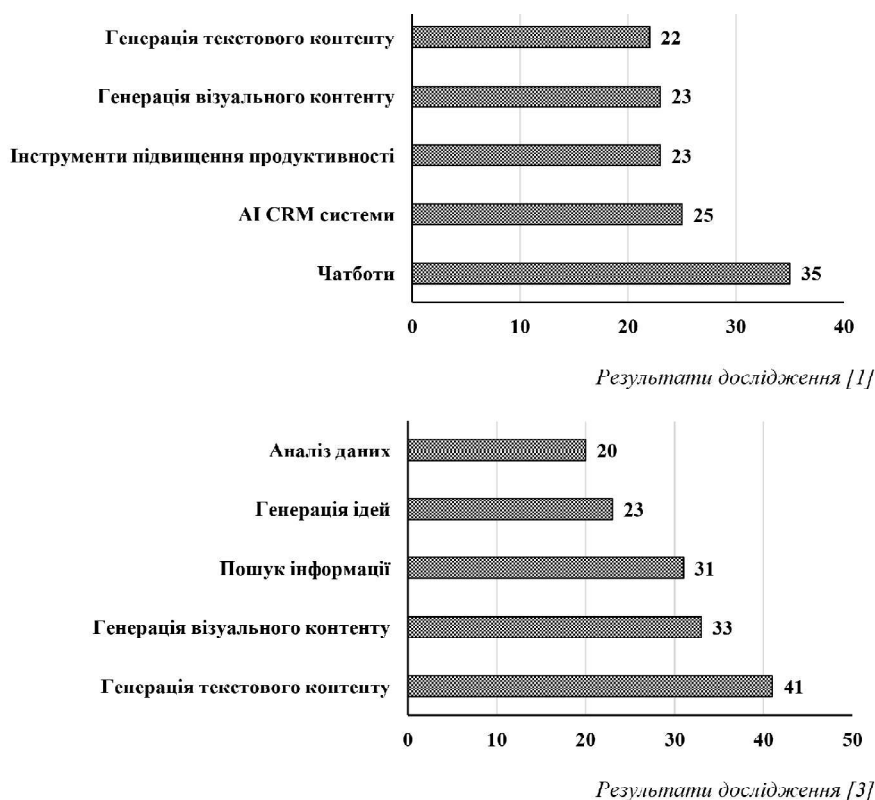


Рис. 1. Сфери застосування ШІ інструментів у маркетингу

Джерело: сформовано на основі [1, 3].

ту, які відкрили нові можливості для бізнесу, водночас створюючи нові виклики для маркетологів.

У звіті McKinsey & Company "The economic potential of generative AI: The next productivity frontier" зазначено, що близько 75% вартості, яку можуть створити застосування генеративного штучного інтелекту, зосереджено в чотирьох основних сферах. Дві з цих сфер безпосередньо або опосередковано пов'язані з маркетингом: взаємодія з клієнтами та сфера маркетингу і продажів. Компанія приходить до висновку, що інструменти штучного інтелекту в маркетингу набирають популярності та активно розвиваються завдяки важливій ролі текстових комунікацій і персоналізації. Це створює різноманітні напрямки та функції, які можуть бути реалізовані саме за допомогою ШІ, зокрема, в таких сферах як створення персоналізованих повідомлень, генерація ідей для реклами, публікацій та описів продуктів тощо [2].

Дослідження "2024 AI Trends for Marketers: How AI Is Driving Personal Productivity and Business Growth", проведене компанією HubSpot у співпраці з The Next Wave, за участю понад 1000 маркетологів і рекламних спеціалістів у 2022 і 2023 роках, показали чіткий тренд на зростання використання інструментів на базі штучного інтелекту в маркетингу. Порівняння результатів 2022 та 2023 років виявило, що обсяг використання таких інструментів збільшився в 3,5 рази [1]. У дослідженні наводиться пул напрямів діяльності, у яких ШІ інструменти маркетологи використовують найбільше. До них відносяться: оптимізація e-mail маркетингу, брейнштормінг та генерація ідей маркетингових кампаній, аналіз даних та створення контенту. Повний перелік найбільш популярних серед маркетологів ШІ інстру-

ментів наведено на рис. 1. Згідно з результатами опитування, було виділено сім основних способів, якими маркетологи застосовували штучний інтелект у своїй повсякденній діяльності: автоматизація рутинних завдань, встановлення пріоритетності завдань, підвищення задоволення від роботи, зростання продуктивності, розвиток креативності, аналіз даних та управління взаємодією з клієнтами (CRM) [1].

Слід також зазначити, що відповідно до висновків, зроблених компанією HubSpot, на перший погляд, використання штучного інтелекту маркетологами дозволило значно підвищити ефективність робочих процесів і зробити щоденну легшою. З іншого боку, маркетологи застосовували як існуючі інструменти, так і нові рішення для максимального використання потенціалу штучного інтелекту. Зокрема, модернізація вже знайомих інструментів стала одним із головних факторів поширення ШІ. Водночас маркетологи, які позитивно оцінювали перспективи технологій, активно впро-

ваджували нові інструменти, особливо за підтримки керівництва своїх організацій. Це не лише підвищувало задоволення від роботи, але й зміцнювало впевненість у можливостях професійного розвитку в майбутньому [1].

Результати дослідження компанії Forrester Research, проведеного у 2023 році, демонструють схожі висновки. У роботі "Avoid Common AI Myths And Focus On Best Practices" наведені результати опитування 3019 респондентів, серед яких були особи, що приймають рішення щодо даних і аналітики. Серед основних напрямків використання інструментів штучного інтелекту респонденти відзначили: генерацію текстового контенту, автоматизацію прийняття рішень, удосконалення збору, обробки та аналізу даних, покращення взаємодії з клієнтами та створення візуального контенту [4].

Для порівняння наведемо дані опитування 170 маркетологів, яке у 2024 році провели Gradus Research спільно з dentsu Ukraine [3]. Хоча вибірка учасників дослідження була обмеженою, отримані результати є важливими для виявлення загальних тенденцій у використанні інструментів на основі штучного інтелекту серед фахівців із маркетингу. Більшість опитаних підкреслили корисність таких інструментів для вирішення професійних завдань, а також їхню здатність підвищувати швидкість і продуктивність роботи. Цікавою рисою даного дослідження було те, що респондентам двічі задавали запитання щодо того, для яких робочих завдань вони зазвичай використовують ШІ інструменти. Перше запитання було відкрите (респонденти самостійно писали напрями застосування ШІ інструментів), друге запитання — закрите (респондентам давали готовий перелік). У першому випадку рес-

Таблиця 1. Категорії ШІ інструментів, що використовують в маркетингу

Категорія	Приклади інструментів	Характеристика
Аналітичні інструменти		
Інструменти для аналізу даних	Hootsuite Insights, Brand24, HubSpot	Аналізують поведінку аудиторії, тенденції та результати маркетингових кампаній. Використовують AI для сегментації аудиторії, аналізу конкурентів і виявлення трендів.
Інструменти для аналізу взаємодії	Sprinklr, Socialbakers	Аналітичні інструменти, що за допомогою статистики і метрик аналізують ефективність маркетингових кампаній, визначають ключові показники продуктивності (KPI) та надають рекомендації для оптимізації стратегії в соціальних мережах
Аналіз ефективності кампаній	Klipfolio, Google Analytics	AI оцінює ROI (окупність інвестицій), ефективність оголошень та охоплення
Генерація контенту		
Генерація та адаптація текстового контенту	Jasper AI, Copy.ai, ChatGPT	Допомагають у створенні контенту, який підходить для різноманітних платформ, від публікацій у блогах, до публікацій у соціальних мережах.
Генерація візуального контенту	Midjourney, Leonardo AI, Freepik, Canva	Генерують зображення, містять шаблони креативів та зображень
Генерація конверсійних варіантів креативів	AdCreative AI, Creatopy, Designhill	Автоматизовані інструменти для створення та оптимізації рекламних кампаній
Генерація високоякісного аудіо	Elevenlabs.io, Murf AI, Descript	Допомагають у створенні аудіо- та мультимедійного контенту (озвучення контенту, локалізація тощо), що сприяє залученню аудиторію, оптимізувати робочі процеси та підвищувати ефективність.
Автоматизація процесів		
Чатботи	Chatfuel, ManyChat, Tars	Застосовуються для обробки запитів клієнтів, надання інформації, вирішення типових завдань та покращення взаємодії з користувачами.
Автоматизація публікацій	Buffer, Later	Планують і автоматично публікують контент на соціальних платформах у визначений час для максимального охоплення
Автоматизація реклами	Advantage+	Набір інструментів від Meta для автоматизації рекламних кампаній
A/B тестування	Optimizely, VWO	Покращують процес A/B тестування, швидко аналізуючи результати різних варіантів кампаній та вибираючи найефективніші

Джерело: власні дослідження.

понденти відмітили, що найчастіше ШІ-інструменти застосовуються для створення контенту та генерації ідей (рис. 1). У другому випадку, серед напрямів використання найбільше відмітили наступні: персоналізація контенту, аналіз ринку та конкурентів, автоматизований аналіз даних [3].

Враховуючи результатів опитувань було створено детальний перелік найпоширеніших ШІ-інструментів, які активно застосовуються у маркетинговій сфері (табл. 1). До цього переліку увійшли платформи для генерації текстового контенту, розробки візуальних матеріалів, автоматизації комунікаційних процесів, а також аналітики великих обсягів даних. Зазначені технології забезпечують маркетологам широкі можливості для оптимізації робочих процесів, підвищення продуктивності ко-

манди та досягнення високої ефективності рекламних кампаній.

Ключова перевага використання таких інструментів полягає у здатності забезпечувати індивідуалізований підхід до клієнтів, аналізуючи їхні потреби, поведінку та уподобання. Це дозволяє створювати більш релевантний і таргетований контент, що збільшує рівень залучення та задоволеності клієнтів. Окрім цього, штучний інтелект автоматизує рутинні задачі, такі як обробка великих обсягів інформації або сегментація аудиторії, що звільняє час для стратегічної роботи. Зібрані дані відображають реальні потреби сучасних маркетологів і демонструють, як швидко штучний інтелект інтегрується в маркетингові стратегії різних рівнів.

McKinsey & Company визначають чотири ключові переваги впровадження штучного інтелекту в маркетингову діяльність, підкреслюючи, що його застосування може підвищити продуктивність маркетологів на 5—15%. Однією з найвагоміших переваг є оптимізація процесу створення контенту. Генерація ідей та контенту за допомогою ШІ широко використовується в маркетингу, що дозволяє значно економити час і підвищувати ефективність роботи команд. Крім того, інструменти генеративного ШІ сприяють створенню консистентного контенту, забезпечуючи узгодженість між його окремими частинами, збереження єдиного стилю бренду та стандартизованого формату. Ще однією вагомою перевагою є розширення можливостей обробки та використання даних. Інструменти на основі штучного інтелекту дають змогу маркетологам ефективно структурувати та аналізувати неструктуровані, суперечливі або роз'єднані дані. Вони також дозволяють інтерпретувати складні джерела інформації, як-от текст чи зображення, що значно покращує аналіз поведінкових даних клієнтів і їх відгуків. Ще однією перевагою, яку виділяє McKinsey & Company, є SEO-оптимізація. Завдяки генеративному ШІ маркетологи можуть підвищувати конверсію та знижувати витрати через покращення технічних аспектів SEO, зокрема оптимізацію заголовків сторінок, тегів зображень та URL-адрес. Останньою, але не менш важливою перевагою є персоналізація пошуку та рекомендацій продуктів. Використання інструментів ШІ дозволяє маркетологам удосконалювати процеси пошуку та рекомендацій, що допомагає підвищувати конверсію вебсайтів і стимулювати зростання продажів у компаніях, які працюють у галузях споживчих товарів, туризму та роздрібної торгівлі [2].

За даними McKinsey & Company, генеративний ШІ може забезпечити щорічне зростання продуктивності праці на рівні від 0,1 до 0,6 відсотка до 2040 року, залежно від темпів впровадження технології та перенаправлення часу працівників на інші завдання. Поєднання генеративного ШІ з іншими технологіями та автоматизація робочих процесів можуть забезпечити щорічне додавання від 0,5 до 3,4 відсоткових пунктів до зростання продуктивності. Однак працівники потребуватимуть підтримки у навчанні нових навичок, а деякі змінять свою професійну діяльність. Якщо буде ефективно управляти переходами працівників і іншими ризиками, генеративний ШІ може суттєво сприяти економічному зростанню та підтримати більш стійкий та інклюзивний розвиток світу. Таким чином, генеративний ШІ може значно підвищити продуктивність праці в економіці, але для цього необхідні інвестиції, щоб підтримати працівників під час зміни виду діяльності або професії [2].

Слід відмітити, що у дослідженні Gradus Research респонденти відмічали брак знань та навичок використання інструментів на основі ШІ, а також нерозуміння того, як їх можливо інтегрувати в робочі та бізнес-процеси. У цьому ж дослідженні респонденти зазначають, що для використання ШІ проходили безкоштовні та платні курси/вебінари, переглядали tutorіали на YouTube [3]. Можна стверджувати, що самостійне навчання допомагає освоїти базові функції, але глибше розуміння і практичне застосування потребують більш структурованого підходу та спеціалізованих навчальних

матеріалів. Відтак, одним з важливих аспектів для подальшого розвитку є надання доступу до якісних ресурсів для поглибленого освоєння нових технологій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, враховуючи останні дослідження, можна стверджувати, що ШІ активно використовується маркетологами для покращення ефективності маркетингових стратегій, зокрема для персоналізації взаємодії з клієнтами, автоматизації процесів та генерації контенту. Це дозволяє компаніям забезпечити конкурентні переваги на динамічних ринках. З 2022 по 2023 роки кількість маркетологів, що активно використовують ШІ інструменти, збільшилася в 3,5 рази. Це підкреслює високий попит на ці технології в умовах економічних складнощів та викликів, що стали стимулом для інновацій у маркетингових практиках. Водночас, незважаючи на активне впровадження ШІ, багато респондентів вказали на брак знань та навичок для повноцінного використання таких інструментів. Це вимагає розвитку програм навчання, що надаватимуть фахівцям доступ до структурованих і спеціалізованих матеріалів для поглибленого освоєння нових технологій. Завдяки ефективному застосуванню генеративного ШІ, який може підвищити продуктивність праці, економіка може отримати значний поштовх до розвитку, за умови, що будуть забезпечені інвестиції в підтримку працівників і адаптацію до нових технологій.

Література:

1. Kipp Bodnar 2024 AI Trends for Marketers: How AI Is Driving Personal Productivity and Business Growth. 2025. 36 p.
2. Chui M., Hazan E., Roberts R., Singla A., Smaje K., Sukharevsky A., Yee L., Zimmel R. The economic potential of generative AI The next productivity frontier. McKinsey & Company. 2023. 68 p.
3. Використання штучного інтелекту у сфері маркетингу Gradus Research & dentsu Ukraine. 2024 URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/use-artificial-intelligence-marketing/>
4. Avoid Common AI Myths And Focus On Best Practices. Forrester Research, 2023. 8 p.

References:

1. Bodnar, K. (2025), 2024 AI Trends for Marketers: How AI Is Driving Personal Productivity and Business Growth, The Next Wave.
2. Chui, M., Hazan, E., Roberts, R., Singla, A., Smaje, K., Sukharevsky, A., Yee, L. and Zimmel, R. (2023), The economic potential of generative AI The next productivity frontier, McKinsey & Company, NY, USA.
3. Gradus Research & dentsu Ukraine. (2024), "Using artificial intelligence in marketing", [Online], available at: <https://gradus.app/uk/open-reports/use-artificial-intelligence-marketing/> (Accessed 05 January 2025).
4. Forrester Research. (2023), Avoid common AI myths and focus on best practices, Forrester Research, Cambridge, USA.

Стаття надійшла до редакції 10.03.2025 р.

G. Kostenko,
*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics,
Management and Finance, Berdyansk State Pedagogical University*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0221-9543>

Y. Glazova,
*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Quantitative Methods
and Econometrics, Opole University*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8630-0930>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.71

ASSESSMENT OF INVESTMENT ACTIVITY OF UKRAINIAN REGIONS TO ENSURE THEIR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Г. П. Костенко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та фінансів,
Бердянський державний педагогічний університет
Я. В. Глазова,
к. е. н., доцент кафедри кількісних методів і економетрії,
Опольський Університет

ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ
ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Building an effective investment mechanism is one of the important conditions for ensuring the recovery of the country's regions and their post-war development. The structure and volume of investments and the intensity of their attraction are crucial for the domestic economy sectors' technical and technological re-equipment and development. That is why the article focuses on assessing the investment activity of the regions of Ukraine in the framework of ensuring their sustainable development. The main trends in the investment activity of Ukraine and its regions in the pre-war and war periods, namely, for 2015–2023, are investigated. The indicators of the country's investment attractiveness and factors influencing it are estimated. Based on a comparative analysis of the period under study, the peculiarities of attracting and concentrating foreign investment in the regions are determined, considering their belonging to the frontline, supporting, rear and returned to the control of the Government of Ukraine during the war years. The concentration of foreign investment and changes in individual regions were compared with the country's direct investment indicators. Further research focused on identifying trends in attracting direct investment by its instruments (equity and debt) and comparing such indicators of Ukraine and the Ivano-Frankivsk region. Ivano-Frankivsk region was positioned as a rear region capable of accumulating foreign investment in wartime and further post-war development. Such an assessment pointed to the formation of separate trajectories for the concentration of direct investment in some regions of the country and the need to consider the level of damage caused, recovery needs, priorities and rational allocation of investment resources when building a model of post-war regional development. Given this, for the rear regions that suffered the least damage, the selection of post-war development models proves

the feasibility of applying the preservation model, according to which the development strategies for territories developed before the start of intensified hostilities on the territory of the country can be taken into account, with the introduction of modern wartime adjustments.

Побудова ефективного інвестиційного механізму є однією з важливих умов забезпечення відновлення регіонів країни та їх повоєнного розвитку. Структура й обсяги інвестицій, інтенсивність їх залучення є визначальними у технічному й технологічному переозброєнні, розвитку секторів вітчизняної економіки. Саме тому, у статті сконцентовано увагу на оцінці інвестиційної активності регіонів України в рамках забезпечення їх сталого розвитку. Досліджено основні тенденції інвестиційної активності України та її окремих регіонів у довоєнний та воєнний періоди, а саме за 2015—2023 рр. Оцінено показники інвестиційної привабливості країни та чинники впливу на неї. На основі порівняльного аналізу протягом досліджуваного періоду визначені особливості залучення й концентрації іноземних інвестицій в регіони з урахуванням у воєнні роки їх належності до фронтових, опорних, тилкових й повернутих під контроль Уряду України. Оцінено стан концентрації іноземних інвестицій та їх змін в окремих регіонах у співставленні з показниками прямого інвестування в цілому по країні. Подальше дослідження зосереджувалося на виявленні тенденцій з залучення прямих інвестицій за їх інструментами (участі в капіталі, боргових) й порівнянні таких показників України та Івано-Франківської області. Івано-Франківську область позиціоновано як тилловий регіон, спроможний до акумулювання іноземних інвестицій в умовах воєнного часу й подальшого повоєнного розвитку. Така оцінка вказала на формування окремих траєкторій з зосередження прямих інвестицій відносно їх інструментів за певними територіями країни й необхідності врахування при побудові моделі повоєнного розвитку регіонів рівня заподіяної шкоди, потреб на відновлення, пріоритетів й раціонального розподілу інвестиційних ресурсів. З огляду на це, для тилкових регіонів, які зазнали найменшої шкоди, під час відбору моделей повоєнного розвитку доведено доцільність застосування моделі збереження, згідно якої можуть враховуватися стратегії розвитку територій, розроблені до початку активізації бойових дій територією країни, з внесенням сучасних корективів воєнного часу.

Key words: investment activity, regions, direct investment, equity instruments, debt instruments, assessment, development.

Ключові слова: інвестиційна активність, регіони, прямі інвестиції, інструменти участі в капіталі, боргові інструменти, оцінка, розвиток.

PROBLEM STATEMENT

With independence at the end of the 20th century, Ukraine received a powerful natural resource potential with industry dominance in the economy. This created the prerequisites for the development of the country and its regions. However, the transformation processes were accompanied by rising inflation, a decline in production, an imbalance in the financial system and the slow implementation of reforms, which caused crisis phenomena. At the same time, stabilising specific economic indicators in the pre-war years, decentralisation, and rapprochement with European structures improved the regions' economies.

Today, the war has led to the large-scale destruction of residential, industrial, and transport facilities, requiring significant restoration investments. Assessing the trends in attracting investment, which depend on the region's remoteness from hostilities, is important. Positive foreign investment experience should contribute to the development of production, job creation, and growth of local budgets.

The above indicates the relevance of studying the process of investment activity of the regions of Ukraine in the framework of ensuring their restoration and post-war development.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

Among the latest scientific achievements in the framework of investment support for sustainable development of regions, it is worth noting the works of A. G. Akhlamov, L. M. Karpenko, S. M. Kozynsky, I. V. Shvets, who studied the aspects of forming an investment mechanism for the development of territories [1]; V. M. Novikova, Yu. O. Karyagin, A. G. Gvelesiani on highlighting the problems of institutionalizing social investment [2]; O. P. Atamas, S. A. Segedy, I. Ya. Sofischenko on assessing the current state, priority areas of investment in the country's national economy and the policy of promoting foreign investment [3, 4, 5]; N. V. Bondarchuk on improving the mechanism of state management of investment development of the region [6]; A. V. Rusnak on outlining the organizational aspects of attracting international investment in the development of territorial communities [7]. Examining the works of various scientists reveals their significant contributions to the topics of investment attractiveness and the investment activities of different territories. However, there is a need for further research related to the need to build effective mechanisms for investment support for the country's regional development, adapted to wartime conditions.

ARTICLE OBJECTIVES

The purpose of the article is to assess the investment activity of Ukraine's regions and identify trends in ensuring their sustainable development in modern conditions.

PRESENTATION OF THE PRIMARY RESEARCH MATERIAL

A study of investment activity in Ukraine and its regions from 2015 to 2023 indicates a lack of stability in its development, with growth and declines in certain periods of time (Fig. 1).

There was an increase in direct investments in Ukraine in 2015–2017 from 46009,4 to 47765,2 million USD. Subsequently, peak values were obtained in 2019 — 54209,6 million USD and 2021 — 65746,8 million USD. Investment activity reflects the intensity of investment activity, where the primary determinant is the concentration of investments in the country and its regions. In this case, the investment attractiveness of the territory should be taken into account — the level of its sustainable development, demographic status, existing investment infrastructure, financial and market infrastructure, as well as the investment capacity of the territory, which indicates the efficiency of the formation and use of investments. It is clear that the investment activity of the country and its regions is sensitive to many factors, the main of which are political and economic stability, the degree of government intervention in the economy, existing regulatory and legal guarantees for investors, the image of the country and its regions, and the presence of armed conflicts on its territory.

The identified negative trends in investment activity in Ukraine and its regions, recorded in Fig. 1, are associated with the economic downturn and are interconnected with events that occurred at a specific time in the studied period. In particular, these are the

consequences of the annexation of Crimea and the beginning of hostilities in Eastern Ukraine in 2014, the spread of the global COVID-19 pandemic in 2020, and the increase in hostilities on the territory of the country in 2022. Thus, the spread of the armed conflict to the entire territory of Ukraine in 2022 led to a reduction in direct investments to 50986,7 million USD. The investment attractiveness index of Ukraine has shown similar trends over the years. The values decreased from 5,0 on the Likert scale, reaching 2,66 in 2015 and 3,15 in 2017, before dropping to 2,17 in 2022 [10, p. 4]. However, in 2023 and 2024, the index is expected to rise again, reaching 2,44 and 2,49, respectively. This trend suggests an improvement in the country's investment climate and indicates a potential stabilization in the development of its regions. In particular, direct investments in Ukraine in 2023 increased to 55110,6 million USD and have a 108,1% growth rate compared to 2022.

Studying direct investments in Ukraine and their attraction to the regions, those with the highest concentration of investments at the beginning of the studied period were selected, and their accumulation intensity was assessed over the following years. Ten regions with different economic and geographical features, including the city of Kyiv (Fig. 1), were selected.

The study results indicate the concentration of almost half of the financial resources that came to Ukraine as direct investments directly in the capital of Ukraine — Kyiv. The rest of the financial resources were invested as follows. As of 2015, 12% of direct investments were concentrated in the Dnipropetrovsk region, 6% — in the Donetsk region, 5% — in the Odesa region, 4% — in the Kharkiv region, and 3% of direct investments each accounted for Zaporizhia, Kyiv and Lviv regions.

Further, the concentration of investments in the regions was assessed, taking into account their remoteness from the line of combat clashes. According to the joint report of the World Bank, the Government of Ukraine, and the European Commission on the rapid assessment of the damage caused and the restoration needs [11, p. 17; 12, p. 40], the division of the regions of Ukraine into categories (frontline, support, rear, returned to the control of the Government of Ukraine) was taken into account.

Of the territories selected for the study, the following were classified as frontline or those that are temporarily not controlled by the government, which are zones of active conflict: Donetsk region, where direct investments in 2015–2021 decreased from 6% to 5%, and in the war years 2022–2023 became equal to 0%; Zaporizhia region with the accumulation of investments in the amount of 3% for almost the entire period under study; Kharkiv region, where with a concentration of direct investments of 4% in 2015–2016, their reduction to 2% was noted during the last years studied.

Among the support territories that provide logistics for defence and humanitarian cargoes, Dnipropetrovsk, Odesa, and Poltava regions were singled out to assess the intensity of direct investment concentration. Direct

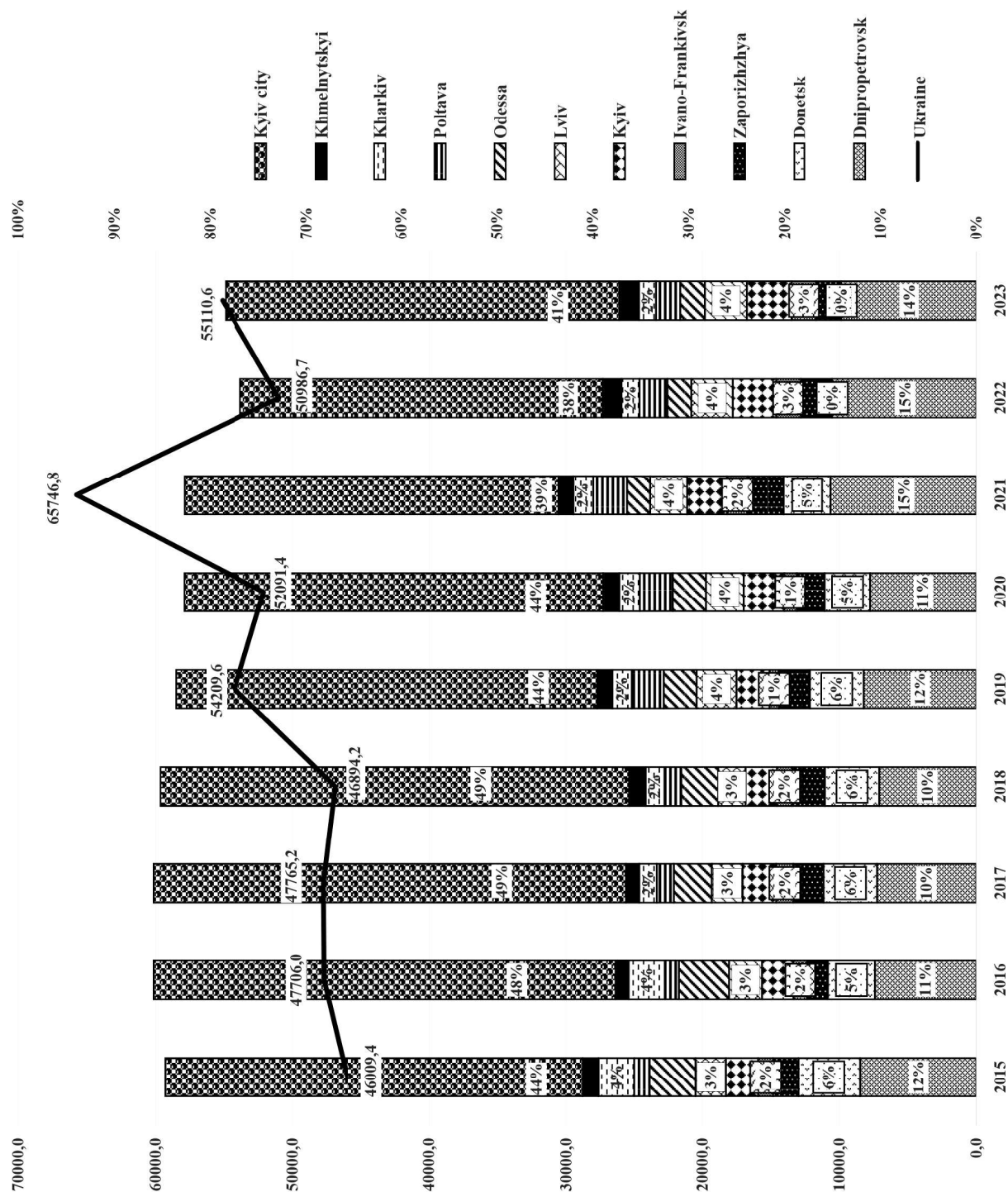


Fig. 1. Dynamics of Investment Activity in Ukraine and Its Regions from 2015 to 2023

Source: compiled by the author on the basis of [8, 9].

Table 1. Comparative dynamics of growth of direct investments in Ukraine and its regions

Year	Direct investment	Equity instruments, million USD	Growth, million USD	Growth rate, %	Coefficient of growth	Part %	Debt instruments, million USD	Growth, million USD	Growth rate, %	Coefficient of growth	Part %
Ukraine											
2015	46009,4	35562,0	x	x	x	77,3	10447,4	x	x	x	22,7
2016	47706,0	37054,4	1492,4	104,20	1,04	77,7	10651,6	204,3	101,96	1,02	22,3
2017	47765,2	36310,3	-744,1	97,99	0,98	76,0	11454,9	803,2	107,54	1,08	24,0
2018	46894,2	35391,0	-919,3	97,47	0,97	75,5	11503,2	48,4	100,42	1,00	24,5
2019	54209,6	41662,5	6271,5	117,72	1,18	76,9	12547,1	1043,9	109,07	1,09	23,1
2020	52091,4	37600,4	-4062,1	90,25	0,90	72,2	14491,0	1943,8	115,49	1,15	27,8
2021	65746,8	47796,4	10196,0	127,12	1,27	72,7	17950,4	3459,4	123,87	1,24	27,3
2022	50986,7	34112,0	-13684,4	71,37	0,71	66,9	16874,7	-1075,7	94,01	0,94	33,1
2023	55110,6	37975,0	3863,0	111,32	1,11	68,9	17135,6	261,0	101,55	1,02	31,1
Ivano-Frankivsk region											
2015	712,5	679,0	x	x	x	95,3	33,6	x	x	x	4,7
2016	718,5	660,8	-18,2	97,32	0,97	92,0	57,7	24,1	171,89	1,72	8,0
2017	848,1	718,4	57,7	108,73	1,09	84,7	129,6	71,9	224,67	2,25	15,3
2018	737,6	620,3	-98,1	86,34	0,86	84,1	117,3	-12,3	90,49	0,90	15,9
2019	512,2	389,2	-231,1	62,74	0,63	76,0	123,0	5,7	104,84	1,05	24,0
2020	679,5	548,6	159,5	140,97	1,41	80,7	130,8	7,8	106,37	1,06	19,3
2021	1418,7	514,8	-33,9	93,83	0,94	36,3	903,9	773,1	690,93	6,91	63,7
2022	1321,3	421,7	-93,1	81,92	0,82	31,9	899,6	-4,4	99,52	1,00	68,1
2023	1456,4	514,5	92,8	122,00	1,22	35,3	941,9	42,4	104,71	1,05	64,7

Source: compiled by the author on the basis of [8, 9].

investment attraction in the Dnipropetrovsk region is characterized by fluctuations in the volume from 12% to 10% during 2015—2020, their growth to 15% in 2021—2022 and a decline to 14% in 2023. Odesa region, whose territorial location and high probability of missile attacks do not contribute to stabilizing the investment climate, has a reduction in investment attraction from 5% to 3% in 2015—2023. Poltava region is characterized by a concentration of investments in the pre-war period of 2015—2018 at 1—2% and in recent years at 3%.

The largest concentration of direct investments is noted in the rear regions that protect export-import logistics centres and evacuated enterprises: Ivano-Frankivsk, Lviv, and Khmelnytsky regions. In particular, Ivano-Frankivsk and Lviv regions have increased the share of direct investments in their overall structure in Ukraine from 2% to 3% and from 3% to 4%, respectively.

Among the territories returned to the control of the Government of Ukraine, which are recovering after severe losses, the intensity of direct investment concentration distinguishes the following: Kyiv, which in 2015—2018 had the highest concentration indicators in Ukraine at 44%-49% and their decline in the war years 2022—2023 at 38%-41%; Kyiv region with a stable 3% concentration during 2015—2019 and their growth from 4% to 5% during 2020—2023. The study results indicate a decline in the volume of investment resources in Ukraine compared to pre-war 2021, and in some regions, particularly the Donetsk region, there is a freezing or complete cessation of investment projects by foreign investors. Investment flows accumulate mainly in economically developed regions of Ukraine, namely in the cities of Kyiv, Dnipropetrovsk, Kyiv and Lviv regions, where foreign investors expect a quick return on invested investment resources. There is a reformatting of the concentration of direct investments in the regions of Ukraine compared to the pre-war and war periods with a shift in the emphasis of investment accumulation from

eastern to western regions (Lviv, Ivano-Frankivsk and Khmelnytsky regions), where they are maximally remote from the line of combat operations.

Direct investments in Ukraine and its regions are divided into instruments of participation in the capital, which include all instruments and registration records regarding requirements for the residual value of corporations (quasi-corporations) and debt instruments in the form of credits and loans (financial leasing agreements), trade credits, credits received from sister non-resident companies [13, p. 3].

An assessment of the formation of the structure of direct investments in Ukraine by the outlined components indicates the dominance of the share of equity instruments, which occupied 77,7—68,9% during 2015—2023 and a gradual increase from 22,3% to 31,1% of the share of debt instruments (Table 1). In 2015—2021, the specified components of direct investments in Ukraine had an unstable growth trend, as indicated by the chain growth rates and growth coefficients. The reduction in direct investments in Ukraine in 2022, associated with the spread of hostilities across its territory, also hurt its components, where the rate of decline was 71,37% for equity instruments and 94,01% for debt instruments. In 2023, there is an improvement in the concentration of investment resources in Ukraine and a chain growth rate of 111,32% for equity instruments and 101,55% for debt investments.

Focusing on the Ivano-Frankivsk region, which belongs to the rear regions and may have a potentially favourable investment climate and prospects for further development in the post-war years, we obtain different trends in the formation of the structure of direct investments (Table 1). If the study of the all-Ukrainian trend in the formation of direct investments showed the dominance of direct investments as instruments of capital participation, then according to the data of the Ivano-Frankivsk region from 2021, there has been a rapid growth of direct investments in debt instruments. Thus, debt instruments in the structure

of direct investments of the Ivano-Frankivsk region during 2015—2020 occupied a share from 4,7% to 24,0%, and in 2021—2023, they fluctuated in the range of 63,7—68,1%. A similar trend in the decrease in the concentration of investment resources in 2022, which was detected throughout the country, is also noted in the Ivano-Frankivsk region and their stabilization in 2023. Thus, in 2023, the chain growth rate of direct equity investments was 122,0% and in debt instruments — 104,71%.

The assessment of direct investments in the economy of the Ivano-Frankivsk region showed the direction of investment resources mainly in industry, agriculture, forestry and fisheries, real estate transactions, transport and warehousing, and postal and courier activities. In 2015-2023, a significant reduction in investment resources in construction (by 85,3%), wholesale and retail trade, and motor vehicle repair (by 93,3%) was noted.

Countries such as Switzerland concentrated investment resources in the economy of the Ivano-Frankivsk region, which in 2023 amounted to 216,3 million USD, Cyprus — 112,1 million USD, Denmark — 89,2 million USD, and others. EU countries invested 248,1 million USD in the economy of the Ivano-Frankivsk region in 2023; however, this is 325,5 million USD or 56,8% less than in the base year 2015.

The assessment indicates the formation of separate trajectories of direct investment concentration about their instruments in some areas of Ukraine and the need to take into account in their further development the level of damage caused, the need for restoration, determination of priorities and rational distribution of resources in each separate territory of Ukraine.

In confirmation of this, we find similar scientific views of domestic scientists. Thus, Mykolaychuk M., Kusplyak I., and Lantratov M. emphasize the expediency of building models of development of territories in the post-war period, taking into account the essential state of natural resource potential and economic complex, the degree of damage caused [14, p. 11]. The authors divide such models into three types (preservation, restoration and modernization, and restructuring on innovative principles) and outline the economic, social and environmental components of the development of territories.

According to the preservation model, rear regions can develop, particularly the studied Ivano-Frankivsk region, which has suffered the least damage.

After analyzing the level of damage in Ukraine and the Ivano-Frankivsk region, we noted the following: Of the 97,4 billion USD of damage caused to Ukraine as of June 1, 2022, 0,02 billion USD of damage was caused directly to the Ivano-Frankivsk region [11, p. 17]. As of December 31, 2023, the amount of damage caused increased to 152,5 billion USD (by 56,6%) in Ukraine and to 0,1 billion USD (by 400,0%) in the Ivano-Frankivsk region [12, p. 40]. The need for reconstruction and restoration of the territory of Ukraine is 486,2 billion USD, of which the Ivano-Frankivsk region requires 1,9 billion USD. Of course, the rear regions did not suffer such destruction as the front-line regions. However, there is a need to strengthen security measures against external threats, such as missile and drone attacks

on critical infrastructure. After all, at the expense of the rear regions in wartime, compensation for lost socio-economic indicators from those territories of the country where active hostilities are taking place should take place. The increase in the number of internally displaced persons (IDPs) in the rear regions also requires the resolution of many social issues. Thus, the placement of IDPs in the Ivano-Frankivsk region as of 01.06.2022 is 120,622 people or 4,8% of the total number of IDPs in Ukraine. Among them, about 12 thousand people are registered IDP students.

For the Ivano-Frankivsk region, along with forming security measures against external threats, expanding the housing stock, taking into account the needs of IDPs, social infrastructure and services, business development and creation of new jobs, energy, and transport are more priority issues. This development scenario may consider strategic plans for developing territories developed before the start of hostilities, with the introduction of modern adjustments [15, 16].

In modern conditions, the restoration of the regions of Ukraine and their post-war development should be carried out under the Ukraine Facility Support Program and the Plan for its implementation [17]. This program provides for financing of up to 50 billion euros through grants and loans to support the restoration, reconstruction and modernization of Ukraine from 2024 to 2027.

Therefore, in modern conditions, the stabilization of the economy of individual regions and the country as a whole requires new effective mechanisms and programs to support rapid restoration and long-term reconstruction, attracting international investments through unique incentives and public-private partnerships, expanding the investment opportunities of local governments and increasing the efficiency of public investment management to ensure the restoration and post-war development of territories.

CONCLUSIONS

The assessment of investment activity in Ukraine and its regions allows us to draw the following conclusions.

1. The country's investment process is characterised by a lack of stability: a noticeable partial recovery of investment activity in 2015—2019 was replaced by a deterioration in the concentration of investment resources in 2020 and 2022. The annexation of Crimea, the beginning of hostilities in Eastern Ukraine (2014), the spread of the COVID-19 pandemic (2020), and the spread of armed conflict throughout the country (2022) were noted as adverse factors in the country's investment attractiveness.

2. All-Ukrainian trends in investment activity in the pre-war period were also reflected at the regional level. During the war period, the assessment of investment activity in selected territories by the degree of investment concentration indicated a significant reduction in foreign investment resources (Kharkiv, Zaporizhia regions) or a complete suspension of investment projects (Donetsk region) in certain regions, their concentration in economically developed regions (Kyiv, Dnipropetrovsk, Kyiv, Lviv regions), their transformation from eastern to

western regions with a tendency to growth (Lviv, Ivano-Frankivsk, Khmelnytsky regions). This assessment was conducted to categorise territories: frontline, support, rear, and those returned to the control of the Government of Ukraine.

3. Focusing on assessing the concentration of foreign investment in rear regions, particularly in the Ivano-Frankivsk region, revealed intensive growth and further dominance of direct investment in debt instruments over equity instruments. This tendency is not typical of all-Ukrainian trends and indicates the presence of separate trajectories of investment resource formation in some areas of the country. The feasibility of developing rear regions according to the preservation model (those that suffered the least damage) has been established, which should act as compensators for financial and socio-economic indicators from the territories that have received significant destruction.

Further research should focus on enhancing the public investment management system to support the restoration of regions and promote their post-war development. This includes stimulating investment activity through fiscal instruments to attract foreign companies' private investments and implementing international public-private partnership best practices to develop the country's territorial communities.

Література:

1. Формування інвестиційного механізму розвитку територій: індикатори та стратегічні імперативи: монографія / А. Г. Ахламов, Л. М. Карпенко, С. М. Козинський, І. В. Швець; за заг. ред.: А. Г. Ахламов, Л. М. Карпенко. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2020. 236 с.
2. Динаміка, структура та проблеми інвестування в соціальну інфраструктуру: колективна монографія / В. М. Новіков, Ю. О. Карягін, А. Г. Гвелесіані / за наук. ред. д.е.н., проф. В. Новікова: Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр. та соц. дослідж. ім. М. В. Птухи; Ін-т укр.-польск. співпрац.; Вищ. шк. тур. та ін.-х мов у Варшаві. Київ, 2021. 94 с.
3. Атамас О. П. Інвестиційна діяльність в Україні: реалії сьогодення. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-42>.
4. Сегеда С. А. Інвестування національного господарства України: сучасний стан та пріоритетні напрями. Економіка і організація управління. 2023. № 2 (50). С. 31—42. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.2.4>.
5. Софіщенко І. Я. Фінансові та фінансові інструменти політики сприяння іноземним інвестиціям за умов відновлення української економіки. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-69>.
6. Бондарчук Н. В. Удосконалення механізму державного управління інвестиційним розвитком регіону. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 20. С. 139—143. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.20.139>.
7. Руснак А. В. Розвиток територіальних громад через залучення міжнародних інвестицій: організаційні аспекти. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 15. С. 7—12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814-2024.15.7>.
8. Веб-портал Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.01.2025).
9. Веб-портал Національного банку України: статистика зовнішнього сектору України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#1> (дата звернення: 25.01.2025).
10. Індекс інвестиційної привабливості України 2024. Європейська бізнес асоціація. NEQSOL HOLDING, 2024. 17 с. URL: <https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2024/11/UKR-Invest-Index-2024.pdf> (дата звернення: 11.02.2025).
11. Ukraine: Rapid damage and needs assessment — August 2022 (RDNA). The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. 2022. 269 p. URL: <https://iceg.com.ua/wp-content/uploads/2022/09/SHvidka-otsinka.pdf> (дата звернення: 25.01.2025).
12. Ukraine: Third rapid damage and needs assessment — February 2022 — December 2023 (RDNA3). The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. 2024. 182 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf> (дата звернення: 25.01.2025).
13. Методологічний коментар до статистики прямих інвестицій. Національний банк України. 17 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FDI_methodological_notes.pdf (дата звернення: 25.01.2025).
14. Миколайчук М. М., Куспльак І. С., Лантратов М. С. Особливості забезпечення сталого розвитку регіонів України у післявоєнний період. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.2.8>.
15. Стратегія розвитку Івано-Франківської області на 2021—2027 роки: Рішення обласної ради від 21.02.2020 р. № 1381-34/2020. Івано-Франківськ, 2020. 99 с. URL: <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf> (дата звернення: 27.01.2025).
16. Регіональні цільові програми розвитку Івано-Франківської області. Офіційний вебсайт Івано-Франківської обласної державної адміністрації. URL: <https://www.if.gov.ua/regionalni-cilovi-programi> (дата звернення: 27.01.2025).
17. Plan for the implementation Ukraine Facility 2024-2027. <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/> (дата звернення: 27.01.2025).

References:

1. Akhlamov, A. H. Karpenko, L. M. Kozyn's'kyj, S. M. and Shvets', I. V. (2020), Formuvannia investytsijnoho mekhanizmu rozvytku terytorij: indykatory ta stratehichni imperatyvy [Formation of an investment mechanism for the development of territories: indicators and strategic imperatives], ORIDU NADU, Odesa, Ukraine.
2. Novikov, V. M. Kariahin, Yu. O. and Hvelesiani, A. H. (2021), Dynamika, struktura ta problemy investuvannia v

sotsial'nu infrastrukturu [Dynamics, structure and problems of investing in social infrastructure], Natsional'na akademiia nauk Ukrainy, Instytut demohrafii ta sotsial'nykh doslidzhen' imeni M.V. Ptukhy, Kyiv, Ukraine.

3. Atamas, O. P. (2023), "Investment activities in Ukraine: today's realities", *Economy and Society*, vol. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-42>.

4. Sehed, S. A. (2023), "Investment of the national economy of Ukraine: current situation and priority directions", *Economics and organization of management*, vol. 2 (50), pp. 31—42. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.2.4>.

5. Sofishchenko, I. Ya. (2023), "Financial and fiscal tools of the promoting foreign investments policy in the conditions of the Ukrainian economy recovery", *Economy and Society*, vol. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-69>.

6. Bondarchuk, N. V. (2023), "Improving the regional investment development management mechanism", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 20, pp. 139—143. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.20.139>.

7. Rusnak, A. V. (2024), "Development of territorial communities through the attraction of international investments: organizational aspects", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 15, pp. 7—12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.15.7>.

8. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 25 January 2025).

9. National Bank of Ukraine (2024), "Statistics of the external sector of Ukraine", available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#1> (Accessed 25 January 2025).

10. European Business Association, NEQSOL HOLDING (2024), "Investment attractiveness index of Ukraine 2024", available at: <https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2024/11/UKR-Invest-Index-2024.pdf> (Accessed 11 February 2025).

11. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations (2022), "Ukraine: Rapid damage and needs assessment — August 2022 (RDNA)", available at: <https://iceg.com.ua/wp-content/uploads/2022/09/SHvidka-otsinka.pdf> (Accessed 25 January 2025).

12. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations (2024), "Ukraine: Third rapid damage and needs assessment — February 2022 — December 2023 (RDNA3)", available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c-2556a.pdf> (Accessed 25 January 2025).

13. National Bank of Ukraine (2024), "Methodological commentary on direct investment statistics", available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FDI_methodological_notes.pdf (Accessed 25 January 2025).

14. Mykolajchuk, M. M. Kuspliak, I. S. and Lantrav, M. S. (2023), "Peculiarities of ensuring sustainable development of Ukraine's regions in the post-war period", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.2.8>.

15. Ivano-Frankivsk Regional Council (2020), Solution "Ivano-Frankivsk Region Development Strategy for 2021-2027", available at: <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf> (Accessed 27 January 2025).

16. Ivano-Frankivsk Regional State Administration (2024), "Regional targeted development programmes for Ivano-Frankivsk region", available at: <https://www.if.gov.ua/regionalni-cilovi-programi> (Accessed 27 January 2025).

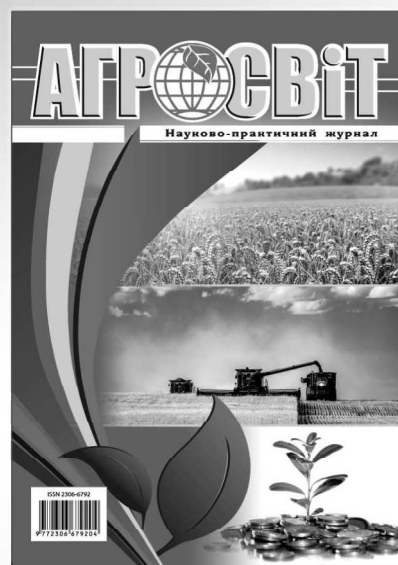
17. Ukraine Facility (2024), "Plan for the implementation Ukraine Facility 2024—2027", available at: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/> (Accessed 27 January 2025).

Стаття надійшла до редакції 07.03.2025 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

П. В. Пірнікоза,

к. е. н., заступник начальника управління — начальник відділу обміну інформацією управління обміну інформацією та податкових угод Департаменту міжнародного співробітництва, ДПС України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8239-5880>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.79

РОЛЬ ФІСКАЛЬНОГО СУВЕРЕНІТЕТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТА ЗАХИСТУ НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ УКРАЇНИ

P. Pirnykoza,

PhD in Economics, Deputy Head of the Division -Head of the Exchange of Information Unit of the Exchange of Information and Tax Treaties Division of the International Cooperation Department, State Tax Service of Ukraine

THE ROLE OF FISCAL SOVEREIGNTY IN ENSURING SOCIO-ECONOMIC STABILITY AND PROTECTING UKRAINE'S NATIONAL INTERESTS

У статті досліджено роль фіскального суверенітету у забезпеченні соціально-економічної стабільності та захисті національних інтересів України. Проаналізовано основні виклики, що загрожують незалежності бюджетно-податкової політики, зокрема зовнішній борг, вплив міжнародних фінансових організацій, структурні дисбаланси економіки та військові загрози. Автор розглядає фіскальний суверенітет як невід'ємний елемент економічного суверенітету держави, визначаючи його значення для збереження фінансової стійкості, підтримки соціальних гарантій та розвитку стратегічних галузей економіки. На основі регресійного аналізу встановлено, що індекс фіскального суверенітету має статистично значущий вплив на рівень державного боргу та валютний курс, що підтверджує його критичну роль у макроекономічній стабільності. Запропоновано комплекс заходів для зміцнення фіскального суверенітету України, включаючи посилення податкової бази, обмеження боргової залежності та підвищення прозорості державних фінансів.

The article explores the role of fiscal sovereignty in ensuring socio-economic stability and protecting Ukraine's national interests. The study highlights the primary challenges to the country's independent fiscal policy, including external debt dependency, the influence of international financial institutions, structural economic imbalances, and the financial burdens of wartime conditions. The author conceptualizes fiscal sovereignty as an integral component of national economic security, emphasizing its significance for maintaining financial sustainability, supporting social welfare, and fostering strategic sectors of the economy.

Purpose. The purpose of the article is to identify and scientifically substantiate the crucial role of fiscal sovereignty in ensuring economic stability and protecting Ukraine's national interests, as well as to propose practical steps for its strengthening.

Methods. The research employs a combination of theoretical and empirical methods, including institutional analysis, comparative analysis, and regression modeling. A key methodological approach involves assessing the Fiscal Sovereignty Index (FSI) and its impact on macroeconomic indicators, particularly public debt, exchange rate stability, budget deficits, and social expenditures. The study also incorporates external factors such as geopolitical risks and global commodity prices (wheat and metal indices) to refine the evaluation of fiscal sovereignty's effects.

Findings. The regression analysis confirms that fiscal sovereignty has a statistically significant impact on two critical macroeconomic variables: public debt and the exchange rate. A higher FSI is correlated with lower debt levels and a more stable currency, demonstrating that greater fiscal autonomy reduces dependence on external borrowing and strengthens macroeconomic stability. However, the study finds no direct, statistically significant relationship between FSI and broader indicators such as GDP per capita, budget deficits, or social expenditures, indicating that fiscal sovereignty's influence on these areas is mediated by additional economic and political factors.

Practical implications. The findings underscore the need for a strategic approach to strengthening fiscal sovereignty. Key recommendations include expanding the tax base, reducing external debt reliance, implementing transparent fiscal management practices, and maintaining a balance between national fiscal autonomy and integration into global financial systems. The study provides evidence that a well-structured fiscal policy, emphasizing domestic resource mobilization and responsible debt management, is essential for sustaining economic stability, particularly in the face of geopolitical uncertainties and external financial pressures.

Originality. This research contributes to the literature by offering a comprehensive analysis of fiscal sovereignty's role in macroeconomic stability, integrating quantitative modeling with institutional perspectives. The study's findings provide a foundation for policymakers to develop effective fiscal strategies that enhance Ukraine's financial resilience and long-term economic security.

Ключові слова: фінансовий суверенітет, економічна стабільність, бюджетна політика, державний борг, валютний курс, соціальні видатки, економічна безпека.

Key words: fiscal sovereignty, economic stability, budget policy, public debt, exchange rate, social expenditures, economic security.

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

Збереження економічного суверенітету держави тісно пов'язане із її здатністю самостійно формувати та реалізовувати фінансову політику відповідно до національних інтересів. У сучасних умовах це завдання ускладнюється низкою викликів. По-перше, процеси глобалізації та зростаюча взаємозалежність фінансових ринків посилюють вплив зовнішніх факторів на бюджетно-податкову систему України, зокрема шляхом обмеження доступу до дешевих кредитних ресурсів і вимог міжнародних кредиторів. По-друге, структурні диспропорції в економіці, високий рівень тіньового сектору та корупційні ризики призводять до недостатнього надходження податкових доходів, перешкоджаючи державі забезпечувати збалансований бюджет і належний рівень соціальних видатків.

В умовах військової агресії та посиленої потреби у фінансуванні оборонних, соціальних й відбудовних заходів проблема фінансової незалежності набуває ще більшої гостроти. Дефіцит бюджету і значні обсяги запозичень підвищують ризик боргової залежності, особливо зовнішньої, що зводить можливості для проведення автономної бюджетно-податкової політики до мінімуму. Зростає ймовірність, що за критичних обставин держава буде вимушена йти на не завжди вигідні умови міжнародних фінансових організацій, обмежуючи свободу у виборі податкових ставок, системи пільг чи пріоритетів фінансування.

Унаслідок цього фінансовий суверенітет України, як інтегрована складова економічного та державного суверенітету, опиняється під загрозою. Втрата державою можливості повноцінно розпоряджатися власними

фінансовими ресурсами може призвести до скорочення соціальних гарантій, недостатнього фінансування оборонної сфери, зниження темпів розвитку інфраструктури та зменшення конкурентоспроможності країни на світових ринках. Таким чином, проблема фінансового суверенітету набуває визначальної ролі в забезпеченні економічної стабільності, соціальної захищеності населення та утвердженні національних інтересів України.

З огляду на викладене, постає потреба у науковому обґрунтуванні ролі фінансового суверенітету в посиленні соціально-економічної стабільності та формуванні комплексної стратегії, що гарантуватиме державі можливість ефективно розподіляти ресурси й протидіяти зовнішнім викликам.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження фінансового суверенітету та його впливу на економічну стабільність актуалізується в низці сучасних публікацій. Варналії З. наголошує на фундаментальному значенні фінансової політики для економічної безпеки, підкреслюючи критичну роль незалежних бюджетно-податкових рішень у зменшенні боргової залежності [1]. Єсімов С. С. і Проць І. М. зосереджуються на правовій складовій податкового суверенітету, вказуючи, що зовнішній тиск може підривати національні принципи оподаткування [2].

Луніна І. О., Білоусова О. С. і Фролова Н. Б. розглядають виклики формування фінансового простору у воєнний та поствоєнний періоди, коли надмірні позики обмежують уряд у фінансових маневрах [3]. Радіонов Ю. Д. доводить, що контроль за дефіцитом бюджету стає вирішальним чинником збереження фінансової незалежності під час воєнного стану [4].

Щодо захисту національних інтересів, Редькіна А. аналізує суспільне усвідомлення цінностей, які визначають бюджетно-податкові пріоритети [5], а Целуйко О. І. наголошує на тісному зв'язку між регулюванням фінансової безпеки та можливістю держави захищати стратегічні цілі у сфері економіки [6]. Усі ці автори сходяться на думці, що фінансовий суверенітет є багатовимірним явищем, яке поєднує економічні, правові та соціально-політичні аспекти державного управління.

Попри наявні дослідження, зокрема щодо формування фінансового простору у воєнний та поствоєнний періоди чи правових аспектів податкового суверенітету, залишаються недопрацьованими принаймні три важливі напрями. По-перше, бракує комплексних методик оцінювання впливу фінансового суверенітету на різні складові соціально-економічної стабільності, коли зовнішні шоки (валютні, геополітичні) та політичні рішення уряду діють одночасно. По-друге, недостатньо дослідженим є питання часових лагів — як швидко зростання або зниження фінансової автономії позначається на інвестиціях, соціальних видатках чи борговій політиці. По-третє, до кінця не з'ясовано, як у період воєнних викликів співвідноситься необхідність фінансування оборони та відбудови з прагненням держави уникнути надмірної залежності від зовнішніх кредиторів. Усе це вказує на потребу більш гнучких науково-прикладних моделей та поглибленого аналізу, щоб сформувати цілісну стратегію зміцнення фінансового суверенітету України.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є виявлення й наукове обґрунтування вирішальної ролі фінансового суверенітету у забезпеченні економічної стабільності та захисті національних інтересів України, а також пропонування практичних кроків для його зміцнення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття фінансового суверенітету набуло поширення в сучасній економічній науці та практиці державного управління, насамперед через посилення викликів, пов'язаних із глобалізацією, борговими кризами і впливом зовнішніх кредиторів. Традиційно його зводили до здатності держави встановлювати і змінювати власні податки, проте актуальні дослідження вказують на необхідність розглядати це явище значно ширше. В умовах транскордонної взаємодії фінансових ринків та обмеженості внутрішніх джерел фінансування фінансовий суверенітет фактично перетворюється на передумову економічної безпеки, адже без належного контролю за бюджетними потоками і боргами держава ризикує втратити здатність ефективно керувати ключовими секторами економіки.

У межах інституціонального підходу фінансовий суверенітет розглядається як цілісна система правил та практик, що дає державі змогу самостійно приймати рішення у сфері фінансової політики: від формування податкових ставок до ухвалення бюджетних пріоритетів і боргових лімітів. При цьому особливої уваги набувають механізми, здатні обмежити зовнішній тиск міжна-

родних інституцій чи інших країн, а також забезпечити фінансову стійкість при виникненні різноманітних "екзогенних" шоків. Цілісне розуміння передбачає врахування не лише формальних законодавчих актів, а й неформальних факторів — політичної культури, інституційної довіри та прозорості прийняття рішень [2].

Крім того, теорія суспільного вибору наголошує, що фінансова політика є результатом взаємодії багатьох груп інтересів (бізнесу, політичних партій, міжнародних кредиторів). За недостатньої прозорості чи слабого контролю з боку суспільства ці групи можуть "переважати" публічний інтерес, проігнорувавши лобістські пільги або неефективні позики. У такому разі знижується економічна віддача від державних програм, а отже, підривається сам зміст незалежної фінансової політики. Надмірна ж боргова залежність спонукає уряд обмежувати видатки на соціальну сферу та розвиток інфраструктури — фактично "консервуючи" відставання країни у стратегічних секторах [3; 4].

Виходячи з цих підходів, ми дотримуємося думки, що фінансовий суверенітет — це здатність держави незалежно формувати, впроваджувати та регулювати податкову, бюджетну і боргову політику з метою забезпечення фінансової стабільності, економічного зростання та захисту національних інтересів, враховуючи внутрішні пріоритети і мінімізуючи вплив зовнішніх чинників та глобальних загроз [7, с. 317]. Поняття "незалежно" у цьому визначенні означає не повну ізоляцію від світового фінансового ринку, а наявність достатнього простору для фінансового маневру — як-от можливість підтримати критично важливі галузі, встановити ефективні податкові режими або реструктурувати борги без жорсткого диктування умов ззовні.

Фінансовий суверенітет як здатність держави гнучко й незалежно управляти доходами й видатками бюджету справляє одночасний вплив на кілька провідних економічних показників, зокрема валовий внутрішній продукт (ВВП), інвестиції та соціальні видатки. З погляду теорії державних фінансів, існує кілька причин такої взаємодії:

1. ВВП на душу населення (рівень добробуту). Коли держава зберігає достатній фінансовий простір та самостійно визначає параметри бюджетно-податкової політики, вона може ефективніше стимулювати сукупний попит — наприклад, тимчасово зменшуючи податкове навантаження або збільшуючи видатки у періоди криз, що створює умови для зростання реальних доходів громадян, що безпосередньо впливає на ВВП на душу населення. Якщо ж країна перебуває під тиском зовнішнього боргу чи жорстких вимог кредиторів, можливості адаптивної фінансової політики істотно обмежуються: уряд часто змушений провадити заходи жорсткої економії, які гальмують відновлення господарства і знижують рівень добробуту.

2. Державні інвестиції (капітальні видатки). Високий рівень фінансового суверенітету дає змогу уряду спрямовувати ресурс на довгострокові капітальні проєкти — інфраструктуру, науку, технологічну модернізацію, оборонний комплекс, що стимулює економічне зростання та формує базу для підвищення конкурентоспроможності. Водночас надмірна боргова залежність змушує переважно покривати витрати на обслуговування позик,

звужуючи капітальну складову бюджету. Як наслідок, держава не інвестує достатньо у стратегічні напрями, і технологічна відсталість, дорожня чи енергетична незабезпеченість поглиблюють диспропорції в економіці.

3. Соціальні видатки (суспільна підтримка). Спроможність уряду зберігати фінансову автономію визначає, скільки коштів можна спрямувати на пенсії, субсидії, освіту чи охорону здоров'я. За умов великого державного боргу й зовнішніх обмежень на бюджетну політику найшвидше скорочують "незахищені" видатки, серед яких найчастіше опиняються саме соціальні програми. Це призводить до погіршення соціальної підтримки найуразливіших верств населення, зростання нерівності та виникнення додаткових соціальних ризиків. Натомість високий рівень фінансового суверенітету дозволяє державі гнучко реагувати на потреби громадян без примусового урізання соціальних статей на вимогу кредиторів.

У таблиці 1 систематизовано низку показників, що відображають динаміку соціально-економічного розвитку та стан державних фінансів України в контексті фінансового суверенітету. Методика розрахунку індексу фінансового суверенітету (FSI) описана нами у статті [7].

У таблиці 1 простежується виразний контраст між періодами високого й низького рівня фінансового суверенітету та динамікою бюджетно-економічних показників. Так, у 2005 році індекс фінансового суверенітету сягав 0,91, що збіглося з порівняно невеликим дефіцитом бюджету (1,52 млрд дол.) і доволі стабільною гривнею (5,12 грн/дол.), тоді як ВВП на душу населення становив 1894,5 дол. Згодом, у 2007-му, зниження індексу до 0,70 супроводжувалося стрімким підвищенням капітальних видатків (5,11 млрд дол.) і зростанням частки податкових надходжень (29,05 млрд дол.), однак це відбувалося на тлі збільшення індексу споживчих цін (16,60%) та вже початкових ознак боргового навантаження (17,57 млрд дол.).

Пікові значення фінансового суверенітету зафіксовано у 2008 році (0,92), коли ВВП на душу населення досяг 4066,5 дол., а валютний курс залишався відносно стабільним (5,27 грн/дол.). Проте наступного, кризового року значно зросли дефіцит (4,56 млрд дол.) і державний борг (40,67 млрд дол.), що обумовило падіння FSI до 0,80. Упродовж 2010—2013 років економіка ще підтримувала помірні показники зростання: так, ВВП на душу у 2012 році сягнув 4004,8 дол., тоді як індекс фінансового суверенітету коливався в діапазоні 0,76—0,86. У цей період поточні видатки послідовно зроста-

Таблиця 1. Динаміка основних соціально-економічних показників України та індексу фінансового суверенітету у 2005—2024 роках

	Індекс фінансового суверенітету	ВВП на душу населення, дол США	Дефіцит державного бюджету, млрд дол. США	Капітальні видатки, млрд дол. США	Поточні видатки, млрд дол. США	Соціальні видатки	Державний борг, млрд дол. США	Податкові надходження, млрд дол. США	Індекс споживчих цін, %	Валютний курс, грн/дол. США
2005	0,91	1894,50	1,52	2,12	19,90	8,98	15,22	18,26	10,30	5,12
2006	0,90	2391,30	0,73	3,04	24,10	9,50	15,95	23,55	11,60	5,05
2007	0,70	3197,90	1,52	5,11	29,39	10,43	17,57	29,05	16,60	5,05
2008	0,92	4066,50	2,68	4,86	40,98	15,69	35,96	41,41	22,30	5,27
2009	0,80	2639,40	4,56	1,33	29,78	11,06	40,67	24,92	12,30	7,79
2010	0,76	3078,40	8,10	2,65	35,60	14,12	54,47	27,75	9,10	7,94
2011	0,77	3704,80	2,96	3,93	37,93	13,16	59,38	38,20	4,60	7,97
2012	0,79	4004,80	6,69	3,69	45,82	15,31	64,51	40,13	-0,20	7,99
2013	0,86	4187,70	8,10	2,23	48,24	17,20	73,08	39,56	0,50	7,99
2014	0,41	3104,70	6,57	0,62	35,57	10,49	92,59	27,80	24,90	11,89
2015	0,30	2124,70	2,07	0,80	25,61	6,96	71,97	21,87	43,30	21,84
2016	0,46	2187,70	2,74	1,08	25,77	7,99	75,52	23,42	12,40	25,55
2017	0,49	2638,30	1,80	0,99	28,94	7,91	80,52	28,09	13,70	26,60
2018	0,55	3096,60	2,18	3,35	34,65	8,86	79,73	32,42	9,80	27,20
2019	0,66	3661,50	3,02	3,59	40,63	12,34	77,32	32,76	4,10	25,85
2020	0,50	3751,70	11,14	4,26	44,10	18,93	94,67	31,57	5,00	26,96
2021	0,64	4827,80	7,25	4,65	46,97	21,61	97,92	40,57	10,00	27,29
2022	0,41	4576,00	28,28	2,62	13,67	21,02	125,89	29,37	26,60	32,34
2023	0,30	5181,40	36,45	5,72	104,10	19,72	150,93	32,91	5,10	36,57
2024	0,46	6333,00	33,79	7,59	104,02	18,58	173,66	40,97	12,00	40,20

Джерело: побудовано автором за даними [8; 9; 10; 11; 12].

ли (з 35,60 млрд дол. у 2010-му до 48,24 млрд дол. у 2013-му), а рівень державного боргу перейшов позначку 70 млрд дол.

Помітна динаміка спостерігається після 2014 року: індекс фінансового суверенітету різко знизився до 0,41, зумовлюючи зростання боргу (92,59 млрд дол.) й девальвацію гривні (11,89 грн/дол.). Дефіцит (6,57 млрд дол.) на цьому тлі набув критичних масштабів для національної економіки. Наступні роки демонструють поступове відновлення: до 2018—2019 капітальні видатки зросли (3,35—3,59 млрд дол.), ВВП на душу населення піднявся вище 3000 дол., а валютний курс стабілізувався в межах 25—27 грн/дол., що збіглося зі збільшенням індексу фінансового суверенітету до 0,66 у 2019-му, хоча державний борг і надалі залишався значним (77,32 млрд дол.).

Вкрай контрастна ситуація виникла у 2020—2023 роках: якщо в 2020-му рівень FSI ще тримався на 0,50 за умов девальвації гривні до 26,96 грн/дол. та дефіциту 11,14 млрд дол., то у 2022—2023 кризові фактори ще більше посилювалися. Дефіцит зріс до 28,28 і 36,45 млрд дол., що відповідно зумовило падіння фінансового суверенітету (0,41 у 2022-му і 0,30 у 2023-му) й майже подвійне зростання валютного курсу — 32,34—36,57 грн/дол. Натомість ВВП на душу населення у 2023 сягнув 5181,4 дол., що, однак, великою мірою пов'язано з інфляційними та курсовими чинниками, а не лише з реальним зростанням економіки. Із розширенням державного боргу (до 150,93 млрд дол.) надходження від податків у 2023 (32,91 млрд дол.) виявилися недостатніми, аби уникнути істотного фінансування дефіциту через зовнішні канали.

Таким чином, таблиця 1 засвідчує, наскільки важливою є узгодженість між внутрішньою ресурсною

базою (податкові надходження, інвестиції в капітальні проекти, помірний дефіцит) та зовнішніми викликами (курсів коливання, обслуговування боргу, інфляційні тиски). Наявність високого індексу фіскального суверенітету в окремі роки (2005, 2008, 2013) переважно корелювала з відносним балансом між видатками та доходами та стабільністю на валютному ринку, тоді як падіння показника (2014—2015, 2022—2023) супроводжувалося різким стрибком дефіциту й боргового навантаження. Зростання ВВП на душу населення до понад 6300 дол. у 2024 році відбулося внаслідок скорочення чисельності населення у зв'язку з міграцією та окупацією нових територій, що теоретично може розширити податкову базу, але водночас надто високі боргові зобов'язання (173,66 млрд дол.) і девальваційні ризики (курс 40,20 грн/дол.) можуть нівелювати потенційні переваги більшого економічного випуску. Такий тренд підтверджує необхідність раціонального контролю за державними видатками, зокрема соціальними, які в кризові періоди інколи доводиться скорочувати, щоб утримати борговий тягар у прийнятних межах та зберегти певний рівень фіскальної автономії.

Кожен із цих показників узятो до уваги, оскільки він дає додаткові відомості про внутрішню платоспроможність уряду, його здатність фінансувати пріоритетні галузі, рівень життєздатності національної валюти, а також про вплив зовнішніх кредитних джерел на бюджетну політику. Подальший регресійний аналіз допомагає виявити, у якій мірі фіскальний суверенітет справді впливає на стабільність ключових макроекономічних показників, і навпаки, коли зростаючий дефіцит, різка девальвація чи висока інфляція підривають фіскальну автономію держави.

Узагальнивши вихідні дані, ми провели окремі регресії для кожного зі згаданих соціально-економічних показників (ВВП на душу населення, дефіцит бюджету, капітальні й поточні видатки, соціальні видатки, державний борг, податкові надходження, індекс споживчих цін, валютний курс), беручи індекс фіскального суверенітету (FSI) як головну незалежну змінну. Для уточнення зовнішньої кон'юнктури додали також три контрольні показники: Геополітичний ризик (GPR); Світові ціни на пшеницю (Wheat); Світові ціни на метали (Metals) (рис. 1).

Саме зернові та металургійна продукція історично складають основу експорту України, тож динаміка їхніх світових цін суттєво впливає на зовнішньоекономічні надходження, а відтак і на формування бюджету. Геополітичний ризик, у свою чергу, відображає нестабільність регіональної чи глобальної ситуації, що впливає на сприйняття країни інвесторами й кредиторами.



Рис. 1. Динаміка контрольованих показників зовнішньої кон'юнктури у 2005—2024 роках

Джерело: побудовано автором за даними [13; 14].

Математично оцінювання виконувалося для рівнянь типу (1):

$$Y_t = \alpha + \beta \cdot FSI_t + \gamma_1 \cdot GPR_t + \gamma_2 \cdot Wheat_t + \gamma_3 \cdot Metals_t + \varepsilon_t \quad (1),$$

де Y_t — одна з дев'яти залежних змінних (наприклад, Deficit чи ExRate_t), а FSI_t — індекс фіскального суверенітету за відповідний рік t . Наявна вибірка охоплює 20 спостережень (2005—2024 роки).

Усього побудовано 9 регресій (по одній для кожного показника), і за результатами з'ясувалося, що лише у двох випадках коефіцієнт при FSI вийшов статистично значущим на рівні 5% ($p\text{-value} < 0,05$):

— Державний борг (Debt): коефіцієнт при FSI близько – 137 ($p\text{-value} \approx 0.003$);

— Валютний курс (ExRate): коефіцієнт при FSI близько – 36 ($p \approx 0.004$).

В інших семи моделях (ВВП на душу населення, дефіцит, капітальні/поточні/соціальні видатки, індекс споживчих цін, податкові надходження) коефіцієнт при FSI виявився або недостатньо великим за модулем, або мав високе $p\text{-value}$ ($> 0,10$), тобто вплив фіскального суверенітету там не підтверджується статистично за цієї вибірки.

Нижче наведено порівняльну таблицю (табл. 2) з узагальненими результатами дев'яти регресій, де індекс фіскального суверенітету (FSI) виступає головною незалежною змінною, а також враховано контрольні змінні: геополітичний ризик (GPR), індекс цін на пшеницю (Wheat) і індекс цін на метали (Metals). Для кожної із соціально-економічних змінних (Y_t) наведено коефіцієнт при FSI (Beta), його t -статистику, p -значення ($p\text{-value}$) та коефіцієнт детермінації (R^2).

З таблиці 2 видно, що попри те, що проводилися дев'ять окремих регресій, лише у двох випадках (державний борг і валютний курс) коефіцієнт при FSI виявився статистично значущим на рівні 5%. В обох моделях від'ємний знак свідчить про те, що зміцнення фіскального суверенітету (менша боргова залежність, більша свобода бюджетно-податкових рішень) пов'язується із зниженням державного боргу (у середньому

Таблиця 2. Порівняльна таблиця результатів регресійного моделювання впливу індексу фіскального суверенітету на залежні змінні

Залежна змінна	Beta (FSI)	t-Stat	p-value	R ²	Висновок
ВВП на душу населення	-961.64	-0.77	0.45	0.57	Зв'язок FSI із ВВП/душу не підтверджено статистично
Дефіцит бюджету	-16.72	-1.38	0.19	0.55	Негативний знак, близько до значущості, та все ж $p > 0.1$
Капітальні видатки	-0.08	-0.03	0.98	0.25	Ефект FSI відсутній: дуже низька t-статистика
Поточні видатки	-59.82	-1.76	0.10	0.25	Порівняно слабкий зв'язок, не досяг 5%-го рівня
Соціальні видатки	-0.57	-0.14	0.89	0.72	Коефіцієнт незначущий, попри доволі високий R ² (впливають інші чинники)
Державний борг	-136.76	-3.56	0.0029	0.70	Статистично значущий , сильний від'ємний вплив FSI
Податкові надходження	-1.11	-0.14	0.89	0.56	Відсутність прямого ефекту FSI (p-value дуже високе)
Індекс споживчих цін	-13.62	-1.06	0.30	0.44	Хоча знак від'ємний, зв'язок не підтверджено
Валютний курс	-35.99	-3.37	0.0042	0.71	Статистично значущий , зростання FSI призводить до зміцнення гривні

на 137 млрд дол. при зміні FSI на одиницю) та зміцненням гривні (мінус 36 грн/дол. на одиницю FSI).

В інших сімох моделях (ВВП, дефіцит, видатки, інфляція, податки) коефіцієнт при FSI або виявився близьким до нуля, або отримав занадто великий p-value (> 0.1), через що гіпотезу про прямий статистично значущий вплив фіскального суверенітету відкинути не вдалося. Це не означає, що FSI не відіграє ролі у формуванні, скажімо, соціальних видатків чи ВВП, але за даної вибірки та включених контрольних змінних вплив виявився або слабким, або "перекритим" ефектами світових цін чи геополітичних факторів.

У розширених регресійних моделях, де індекс фіскального суверенітету виступає незалежною змінною, також було враховано вплив контрольних змінних, завдяки яким можна відрізнити власне дію рівня фіскальної автономії від зовнішніх ринкових і політичних шоків.

Згідно з отриманими підсумками, індекс геополітичного ризику у більшості рівнянь не вийшов статистично значущим (p-value $> 0,1$), хоча іноді мав передбачуваний знак (зі зростанням геополітичної нестабільності потенційно погіршується інвестиційний клімат, що може підривати доходи бюджету й ускладнювати управління боргом). Імовірно, у випадку України геополітичні фактори діють комплексно та часто "накладаються" на інші чинники, розмиваючи окремий ефект у рамках цієї вибірки.

Водночас індекс цін на пшеницю у моделях ВВП, соціальних видатків і податкових надходжень доволі часто демонстрував позитивний, а подекуди й значущий коефіцієнт ($p < 0,01$). Такий результат логічний, адже зростання світових цін на зерно безпосередньо підвищує експортні доходи України та, відповідно, може збільшувати податкову базу й забезпечувати додаткові ресурси для фінансування соціальних програм. Це підкреслює, що аграрний сектор відіграє важливу роль у формуванні національного бюджету, і його вплив часом переважає ефект, який намагаємося виявити стосовно фіскального суверенітету.

Щодо індексу цін на метали, то ця змінна рідко виявлялася вагомою (значущість $p > 0,10$). Одна з можливих причин полягає у відносному зменшенні частки металургії в структурі експорту та бюджетних надходжень. Крім того, коливання цін на метали не завжди синхронізуються з потребами українських виробників; тому їх вплив на загальні показники державних фінансів у цій часовій вибірці виявився слабшим, ніж передбачалося.

Таким чином, запровадження контрольних змінних — індекс геополітичного ризику, індексу цін на пшеницю та індексу цін на метали — дозволяє з'ясувати, наскільки відхилення в соціально-економічних параметрах пояснюються глобальною ситуацією та експортно-сировинною орієнтацією України, а не змінами у фіскальній автономії. У підсумку ми можемо точніше оцінити вплив

індексу фіскального суверенітету: усунути похибку, викликану сприятливою чи несприятливою зовнішньою кон'юнктурою, та дізнатися, коли саме внутрішні фінансові чинники (боргове навантаження, можливості регулювання бюджету) виходять на перший план.

Після "відсіву" слабких зв'язків ми можемо сформулювати найпростішу двійкову регресію для державного боргу й валютного курсу:

$$Debt_t = \alpha + \beta \cdot FSI_t + \mu_t, (\beta \approx -137, p \approx 0.003, R^2 \approx 0.60-0.70),$$

$$ExRate_t = \delta + \eta \cdot FSI_t + \nu_t, (\eta \approx -36, p \approx 0.004, R^2 \approx 0.65-0.71).$$

Щодо інших змінних, навіть за врахування зовнішніх факторів, статистичні оцінки не дозволяють стверджувати про чіткий прямий вплив FSI. Це не означає, що фіскальний суверенітет не грає ролі у формуванні, наприклад, бюджетних видатків чи інфляції — просто в межах наявної панелі даних цей ефект або замалий, або замаскований іншими економічними й політичними процесами.

Кінцевий етап аналізу, що полягав у зіставленні індексу фіскального суверенітету з розширеним набором макроекономічних змінних за участю контрольованих чинників, підтвердив потребу у формальних регресійних методах. Без такої кількісної оцінки складно відокремити сам вплив FSI від масштабних потрясінь, пов'язаних із глобальними цінами на сировинні товари, політичними ризиками чи внутрішніми структурними зрушеннями. Математичне моделювання дає змогу уникнути поверхових висновків, коли зростання або падіння певного показника помилково пояснюють "впливом фіскальної автономії", хоча насправді явище могло зумовлюватись кон'юнктурою на експортних ринках чи періодом політичної нестабільності.

Отримані результати свідчать, що серед великої кількості можливих залежних змінних лише дві — обсяг державного боргу та валютний курс — продемонстрували високий рівень статистичної значущості при оцінці впливу індексу фіскального суверенітету. Обидва коефіцієнти виявилися із від'ємним знаком, тобто більший фіскальний суверенітет корелює зі скороченням боргових зобов'язань уряду та одночасно зі

зміцненню гривні щодо долара США. Цей висновок логічно узгоджується з тим, що вищий FSI дає змогу державі уникати надмірних зовнішніх позик і зберігати валютну стабільність — дві ключові умови для макро-економічної стійкості.

Водночас решта показників (передусім ВВП, бюджетний дефіцит, соціальні й капітальні видатки, інфляція та податкові надходження) не засвідчили чіткої безпосередньої залежності від FSI за цієї модельної специфікації та часової вибірки. Цілком імовірно, що фінансова автономія впливає на них опосередковано: через ціни на позикові ресурси, загальну довіру інвесторів, стан зовнішньої торгівлі, які, у свою чергу, формують базу для динаміки бюджетних статей чи рівня інфляції. Крім того, політичні рішення уряду або раптові зовнішні шоки часто здатні значно нівелювати вплив внутрішніх фінансових чинників.

Залучення до моделей трьох контрольних змінних — індексу геополітичного ризику (GPR), а також індексів світових цін на пшеницю і метали — виявилось виправданим, бо саме агропромисловий та металургійний сектори є чільною часткою експорту України, а раптові стрибки геополітичного ризику можуть різко змінювати привабливість національних боргових інструментів. Ці чинники істотно пояснюють варіації як економічних, так і бюджетних показників, не даючи можливості "приписати" всі коливання змін у доходах та видатках самому лише FSI.

Підсумовуючи, проведені розрахунки підтверджують, що стабілізація боргової політики та помірна динаміка валютного курсу — це дві сфери, де фінансовий суверенітет справді відіграє ключову роль. Натомість багато інших аспектів соціально-економічного розвитку (зокрема, темпи зростання ВВП, бюджетне фінансування поточних або соціальних потреб, рівень інфляції та обсяг податкових надходжень) часто перебувають під визначальним впливом політичних пріоритетів, структурних реформ і світових цінових трендів. Така багатовимірність і зумовила необхідність ретельного регресійного аналізу, що дав змогу виокремити саме ті напрями, де зміцнення фінансової автономії принесло б найбільший позитивний ефект.

Враховуючи, що індекс фінансового суверенітету найтісніше пов'язаний із державним боргом та валютним курсом, варто акцентувати: зростання зовнішніх запозичень не лише послаблює автономію у фінансовій політиці, а й загрожує національним інтересам через зростаючу залежність від вимог кредиторів чи іноземних урядів. У таких умовах уряд змушений віддавати пріоритет обслуговуванню боргу або дотриманню макроекономічних критеріїв, погоджених із донорами, що обмежує видатки на ключові для суспільства сфери — від модернізації оборонного потенціалу до зміцнення соціального забезпечення. Ба більше, стрімке нарощування боргового тягаря часто провокує девальвацію національної валюти, яка, згідно з нашим аналізом, додатково ускладнює підтримання фінансового суверенітету і загрожує економічній безпеці держави.

Захист національних інтересів безпосередньо спирається на здатність уряду самостійно визначати бюджетні пріоритети. Саме фінансовий суверенітет уможливує ефективне управління боргом, стабільність валюти та належний розподіл ресурсів, що стає визначальним у періоди геополітичної нестабільності чи погіршення світової кон'юнктури.

Коли у відповідь на внутрішні чи зовнішні виклики державі бракує фінансової автономії, важливі статті видатків — від оборонних до інфраструктурних — змушено скорочувати, а темпи девальвації посилюють інфляційні ризики й стримують довгострокове планування. Натомість висока фінансова автономія дає більше простору для оперативного реагування на загрози, не ризикуючи при цьому потрапити під надмірний зовнішній контроль.

Водночас регресійний аналіз із залученням контрольних змінних (геополітичний ризик, світові ціни на пшеницю й метали) доводить, що останні суттєво впливають на бюджетні надходження та економічну динаміку: у періоди сприятливої цінової ситуації або низького глобального ризику державі легше втримувати бюджетну й боргову стабільність. Однак навіть тоді лише належний рівень фінансового суверенітету допомагає мінімізувати негативний вплив зовнішніх чинників. У перспективі це означає можливість підтримувати інвестиції в оборонний та соціальний сектори, а також поліпшувати конкурентоспроможність економіки, не ризикуючи при цьому поглибити боргову залежність. Отже, підвищення індексу фінансового суверенітету набуває центрального значення для виконання стратегічних завдань держави і забезпечення національної безпеки, чим зміцнює засади економічного розвитку та незалежності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведений аналіз підтверджує, що фінансовий суверенітет виступає критично важливим чинником у підтриманні макроекономічної стабільності, особливо коли йдеться про обсяг державного боргу та валютний курс. У цих двох вимірах незалежна бюджетно-податкова політика найвиразніше корелює зі зменшенням зовнішніх запозичень і стабілізацією національної валюти. Тож передусім доцільно приділити увагу скороченню боргового навантаження шляхом запровадження жорсткішого контролю над дефіцитом бюджету та стимулювання внутрішніх джерел фінансування, аби забезпечити меншу чутливість фінансової системи до зовнішніх коливань. Паралельно потрібна прозора й передбачувана валютна політика, що посилюватиме довіру бізнесу та інвесторів.

Другим пріоритетом є формування гнучкої та водночас глибокої податкової бази. Розширення частки капітальних інвестицій, продумане стимулювання експорту та детінізація економіки здатні збалансувати бюджет, водночас зберігаючи достатній простір для фінансування соціально значущих програм. Високий рівень фінансової автономії означає, що уряд може оперативно перенаправляти кошти на критично важливі сектори (наприклад, оборону, інфраструктуру), не потрапляючи під тиск зовнішніх кредиторів, що особливо актуально в періоди криз або масштабних геополітичних викликів, коли надмірна залежність від позик може позбавити державу гнучкості у розподілі ресурсів.

Третім напрямом залишається забезпечення прозорості державних фінансів і підзвітності влади перед суспільством. Саме це знижує ризик політично вмотивованих рішень і захищає бюджет від лобістських схем. Доцільно впровадити заходи, які спростять доступ до інформації про державні видатки, включно з боргови-

ми транзакціями та податковими пільгами. Така відкритість стимулюватиме раціональне використання наявних коштів, зменшуючи ймовірність ситуацій, коли позики беруться на покриття поточних дисбалансів, натомість ігноруючи довгострокові інтереси економіки.

Результати, отримані в межах нашої вибірки та методології, доцільно розширити через використання більш тривалих часових рядів або вивчення взаємодії з іншими вагомими індикаторами, як-от рівень тіньової зайнятості чи секторальна структура економіки. Цікавим може стати дослідження часових лагів, коли вплив підвищеного фіскального суверенітету проявляється не відразу, а через один-два роки, особливо стосовно ВВП чи соціальних видатків. Крім того, міждержавне порівняння з іншими країнами регіону допоможе краще зрозуміти, в яких інституційних умовах фіскальний суверенітет має вирішальний вплив, і розробити для України оптимальний алгоритм реагування на глобальні виклики.

Література:

- Варналії З. Фіскальна безпека України в системі економічної безпекології. Сучасні детермінанти фіскальної політики: локальний та міжнародний вимір: праці IV міжнар. наук.-практ. конф., Тернопіль, 8—9 вересня 2021 р. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. С. 18—21.
- Єсімов С. С., Проць І. М. Податковий суверенітет держави у контексті правової політики. Аналітично-порівняльне правознавство. 2024. № 2. С. 441—446.
- Луніна І. О., Білоусова О. С., Фролова Н. Б. Особливості формування фіскального простору у воєнний та поствоєнний періоди. Економіка та держава. 2022. № 4. С. 20—27. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-11-221-229.
- Радіонов Ю. Д. Пріоритети бюджетної політики в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України. Фінанси України, 2023. № 9. С. 24—47.
- Редькіна, А. (2023). Українські національні інтереси й цінності: суспільне усвідомлення та переоцінка. Політичні дослідження / Political Studies, 2023. № 1 (5), С. 144—162.
- Целуйко О. І. Особливості державного регулювання фінансової безпеки, як фактора забезпечення національних інтересів держави. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 143—146. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.9.143.
- Пірникоза П. Концептуальні засади фіскального суверенітету держави: методологічний аспект. Економічний аналіз. 2023. Том 33. № 4. С. 310—320. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.310>
- Валовий внутрішній продукт. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
- Державна казначейська служба України. Офіційний сайт. URL: <https://www.treasury.gov.ua/>
- Державний борг та гарантований державою борг. URL: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-tagarantovanij-derzhavju-borg>
- Державний Веб-портал для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2022&—budgetType=NATIONAL>.
- Макроекономічні показники. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators>.
- IndexMundi. Wheat — Monthly Price — Commodity Prices. URL: <https://www.indexmundi.com/commodities/?commodity=wheat&months=120>.
- The Geopolitical Risk (GPR) Index. URL: <https://www.matteocioviello.com/gpr.htm>.

References:

- Varnalii, Z. (2021), "Fiscal security of Ukraine in the system of economic securitology", Suchasni determinanty fiskal'noi polityky: lokal'nyj ta mizhnarodnyj vymir: pratsi IV mizhnar. nauk.-prakt. konf. [Modern determinants of fiscal policy: local and international dimensions, Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference], ZUNU, Ternopil, Ukraine, September 8—9, pp. 18—21.
- Yesimov, S. S. and Prots, I. M. (2024), "Tax sovereignty of the state in the context of legal policy", Analytical and Comparative Law, vol. 2, pp. 441—446.
- Lunina, I. O., Bilousova, O. S. and Frolova, N. B. (2022), "Features of the formation of fiscal space in war-time and post-war periods", Economy and State, vol. 4, pp. 20—27. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-221-229>.
- Radionov, Y. D. (2023), "Priorities of budget policy under martial law and post-war recovery of Ukraine", Finance of Ukraine, vol. 9, pp. 24—47.
- Redkina, A. (2023), "Ukrainian national interests and values: public awareness and reassessment", Political Studies, vol. 1 (5), pp. 144—162.
- Tseluiko, O. I. (2021), "Features of state regulation of financial security as a factor in ensuring national interests", Investments: Practice and Experience, vol. 9, pp. 143—146. <https://doi.org/10.32702/2306-6814-2021.9.143>.
- Pirnykoza, P. (2023), "Conceptual foundations of fiscal sovereignty of the state: methodological aspect", Economic Analysis, vol. 33 (4), pp. 310—320. <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.310>.
- State Statistics Service of Ukraine (2025), "Gross Domestic Product", available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 7 March 2025).
- State Treasury Service of Ukraine (2025), available at: <https://www.treasury.gov.ua/> (Accessed 7 March 2025).
- Ministry of Finance of Ukraine (2025), "Public debt and government-guaranteed debt", available at: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-tagarantovanij-derzhavju-borg> (Accessed 7 March 2025).
- State Web Portal for Citizens (2025), available at: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2022&budgetType=NATIONAL> (Accessed 7 March 2025).
- National Bank of Ukraine (2025), "Macroeconomic indicators", available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators> (Accessed 7 March 2025).
- IndexMundi (2025), "Wheat — Monthly Price — Commodity Prices", available at: <https://www.indexmundi.com/commodities/?commodity=wheat&months=120> (Accessed 7 March 2025).
- Iacoviello, M. (2025), "The Geopolitical Risk (GPR) Index", available at: <https://www.matteocioviello.com/gpr.htm> (Accessed 7 March 2025).

Стаття надійшла до редакції 10.03.2025 р.

УДК 616.89-02:614.256.5:614.353

*С. В. Романенко,
к. е. н., викладач кафедри менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний медичний університет ім.М. І. Пирогова
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-9479-043X>*

*І. А. Марчук,
к. пед. н., доцент ЗВО, викладач кафедри менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний медичний університет ім.М. І. Пирогова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2877-3024>*

*Р. Г. Жарлінська,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний медичний університет ім.М. І. Пирогова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6135-4211>*

*І. М. Лепетан,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний медичний університет ім.М. І. Пирогова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1135-4755>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.87

ПСИХОЛОГІЧНА ПІДТРИМКА МЕДИЧНОГО ПЕРСОНАЛУ: УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ДЛЯ ЗМЕНШЕННЯ РІВНЯ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ

*S. Romanenko,
PhD in Economics, Lecturer of the Department of Management and Marketing,
Vinnytsia National Pirogov Memorial Medical University*

*I. Marchuk,
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Lecturer of the Department of Management and Marketing,
Vinnytsia National Pirogov Memorial Medical University*

*R. Zharlinska,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Marketing,
Vinnytsia National Pirogov Memorial Medical University*

*I. Lepetan,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Marketing,
Vinnytsia National Pirogov Memorial Medical University*

**PSYCHOLOGICAL SUPPORT FOR MEDICAL STAFF: MANAGEMENT SOLUTIONS
TO REDUCE THE LEVEL OF EMOTIONAL BURNOUT**

У статті досліджується проблема емоційного вигорання серед медичних працівників як один із ключових викликів сучасної системи охорони здоров'я. Аналізуються основні фактори, що спричиняють розвиток синдрому вигорання, зокрема високий рівень стресу, емоційне навантаження, надмірне робоче навантаження та брак соціальної підтримки. Особлива увага приділяється впливу пандемії COVID-19 на поглиблення цієї проблеми. Наведено огляд сучасних

підходів до профілактики та подолання вигорання, серед яких психологічна підтримка, організаційні зміни, навчальні програми для медичних працівників та покращення умов праці. Зроблено висновок про необхідність комплексного підходу до вирішення проблеми, що включає як індивідуальні, так і системні заходи для мінімізації негативних наслідків емоційного вигорання у сфері охорони здоров'я.

This article explores the issue of emotional burnout among healthcare professionals as one of the key challenges facing modern healthcare systems. The study examines the primary factors contributing to burnout syndrome, including high stress levels, emotional strain, excessive workload, and lack of social support. Particular attention is given to the impact of the COVID-19 pandemic, which has significantly intensified this problem. The paper provides an overview of contemporary approaches to burnout prevention and mitigation, emphasizing psychological support, organizational changes, educational programs for healthcare workers, and improvements in working conditions. The analysis highlights that addressing burnout requires a comprehensive approach that integrates both individual and systemic interventions.

Such measures are essential for minimizing the negative consequences of emotional exhaustion in the healthcare sector. A well-structured strategy should incorporate mental health support, work-life balance policies, stress management training, and institutional reforms aimed at reducing excessive workloads. Furthermore, fostering a supportive work environment, ensuring adequate staffing, and promoting resilience-building initiatives can significantly enhance the well-being of medical professionals. In addition, interdisciplinary collaboration among healthcare administrators, psychologists, and policymakers is crucial in developing and implementing effective interventions to address burnout.

The importance of early detection and continuous monitoring of burnout symptoms is also emphasized, as timely intervention can prevent long-term consequences such as decreased job performance, medical errors, and even workforce attrition. Advanced technologies, such as artificial intelligence-driven mental health assessments and digital wellness platforms, can play a role in identifying at-risk individuals and providing targeted support. Moreover, national healthcare policies should integrate structured burnout prevention programs to ensure sustainable and high-quality medical care.

The study concludes that mitigating burnout is crucial not only for the health and efficiency of individual practitioners but also for the overall sustainability and quality of healthcare services. Developing evidence-based interventions, raising awareness about burnout prevention, and fostering a culture of well-being in medical institutions are fundamental to addressing this pressing issue in global healthcare.

Ключові слова: емоційне вигорання, медичні працівники, стрес, профілактика, психоемоційне навантаження, умови праці, COVID-19.

Key words: emotional burnout, healthcare professionals, stress, prevention, psycho-emotional strain, working conditions, COVID-19.

МЕТА

Метою статті є дослідження емоційного вигорання серед медичних працівників та вивчення його впливу на психологічний стан персоналу та якість медичних послуг. Стаття має на меті визначити основні чинники, що сприяють розвитку вигорання, а також розглянути ефективні управлінські рішення для його профілактики. Особлива увага приділяється розробці організаційних заходів, програм психологічної підтримки та розвитку корпоративної культури, які можуть знижувати рівень

стресу і підвищувати емоційну стійкість медичного персоналу. В результаті, стаття прагне запропонувати практичні рекомендації для медичних установ щодо покращення психологічного благополуччя працівників і підвищення ефективності їх роботи.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проаналізовані публікації охоплюють широкий спектр аспектів емоційного вигорання медичних праців-

вників, включаючи його причини, наслідки та методи профілактики. Дослідження Султани та ін. [1] акцентує увагу на викликах під час пандемії COVID-19, що зробило проблему вигорання особливо актуальною. Робота Асонова [3] та Шкрабюка і Біліка [3] детально розглядає психологічні механізми розвитку вигорання, фактори ризику та можливі захисні механізми.

Громцева [4] аналізує феноменологію професійного вигорання у медичних працівників, тоді як Чутко і Козина [5] фокусуються на його клінічних та психологічних аспектах. Балакирева [6] досліджує методи профілактики вигорання, що є важливим для практичного застосування. Праці Машчака [7] та Драги, Мялюк і Криницької [8] розглядають проблему в соціально-психологічному та медсестринському контекстах.

Таким чином, ці публікації формують комплексне уявлення про проблему вигорання, включаючи теоретичні основи, емпіричні дослідження та практичні рекомендації, проте досі залишається багато маловивчених наслідків і передумов емоційного вигорання медичних працівників.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Професія медичного працівника належить до найбільш стресових, оскільки передбачає високу відповідальність, інтенсивне навантаження та постійний емоційний контакт із пацієнтами. Тривалий вплив цих факторів може призвести до емоційного вигорання [1], що негативно позначається як на самопочутті персоналу, так і на якості надання медичних послуг. Управлінські рішення, спрямовані на психологічну підтримку, відіграють ключову роль у зниженні рівня стресу та покращенні професійного добробуту медиків. Впровадження ефективних заходів профілактики та підтримки сприятиме підвищенню мотивації працівників і зменшенню ризиків емоційного виснаження.

Емоційне вигорання — це синдром хронічного стресу на робочому місці, який призводить до фізичного, емоційного та психічного виснаження, втрати мотивації та зниження професійної ефективності [2]. Цей феномен вперше був описаний Х. Фройденом, який визначав його як стан виснаження, що виникає внаслідок надмірного робочого навантаження та тривалого емоційного напруження. Маслач та Джексон розширили концепцію, виокремивши три ключові складові емоційного вигорання: емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження особистісних досягнень [4]. Всесвітня організація охорони здоров'я в 2019 офіційно визнала емоційне вигорання як професійне явище та включила його до Міжнародної класифікації хвороб (МКХ-11), підкреслюючи його зв'язок із хронічним робочим стресом, який не був успішно подоланий.

Воно характеризується поступовою втратою енергії, мотивації та особистісної залученості до роботи.

— Емоційне виснаження — відчуття крайньої втоми, нестачі енергії, емоційної нестабільності, апатії.

— Деперсоналізація — розвиток цинічного або негативного ставлення до пацієнтів, колег, роботи загалом.

— Редукція професійних досягнень — відчуття неефективності власної роботи, сумніви у власній компетентності, зниження задоволеності професійною діяль-

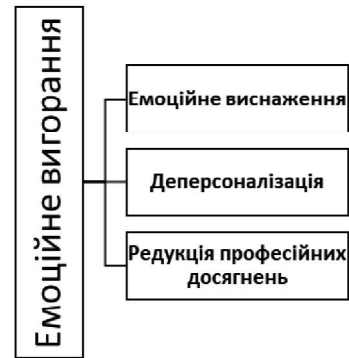


Рис. 1. Основні ознаки емоційного вигорання у медичних працівників

ністю. Ці ознаки можуть посилюватися під впливом таких факторів, як високе робоче навантаження, дефіцит часу на відпочинок, відсутність емоційної підтримки та моральне виснаження від постійного контакту з людським болем і стражданням.

Емоційне вигорання медичних працівників формується під впливом різних чинників, які можна поділити на організаційні, професійні та особистісні [3, 4].

До організаційних чинників належать високе робоче навантаження, недостатня кількість персоналу, ненормований графік, часті понаднормові зміни, нестача ресурсів та недостатня підтримка з боку керівництва.

Професійні чинники включають постійний контакт із хворими та їхніми родичами, необхідність прийняття складних рішень, ризик лікарських помилок, бюрократичні процедури, а також вплив критичних або трагічних ситуацій.

Серед особистісних чинників виділяють низьку стресостійкість, емоційну чутливість, схильність до перфекціонізму та брак навичок управління власним емоційним станом [3].

Поєднання цих факторів створює хронічний стрес, що поступово призводить до виснаження, деперсоналізації та зниження професійної ефективності.

Емоційне вигорання медичних працівників має серйозні наслідки як для самих фахівців, так і для якості надання медичних послуг.

Для персоналу воно призводить до хронічної втоми, порушень сну, емоційної нестабільності, зниження мотивації та розвитку психосоматичних захворювань. Частими наслідками є депресія, тривожні стани, підвищений рівень конфліктності, а в деяких випадках — зловживання психоактивними речовинами або бажання змінити професію.

Щодо якості медичних послуг, емоційне вигорання знижує рівень уважності та професійної відповідальності, що може спричинити медичні помилки, неналежний догляд за пацієнтами та зниження ефективності лікування. Крім того, воно призводить до підвищення рівня професійної ротації кадрів, що погіршує стабільність роботи медичних закладів і збільшує навантаження на персонал, який залишається [2].

Загалом, емоційне вигорання створює загрозу не лише для медичних працівників, а й для системи охорони здоров'я в цілому, оскільки впливає на безпеку пацієнтів і ефективність медичної допомоги.

Таблиця 1. Організаційні заходи для профілактики та зниження емоційного вигорання у медичних працівників

Захід	Опис	Очікувані результати	Приклад реалізації
Гнучкий графік роботи	Запровадження можливості вибору робочих годин або часткового дистанційного формату.	Зменшення стресового навантаження, покращення балансу між роботою та особистим життям.	Використання графіків зміщення або роботи по черзі.
Розподіл навантаження	Створення системи справедливого розподілу завдань, рівномірне навантаження серед персоналу.	Зниження фізичного та емоційного виснаження, підвищення ефективності роботи.	Визначення лімітів навантаження та ротація працівників у складні зміни.
Створення комфортного робочого середовища	Забезпечення необхідними ресурсами (меблі, техніка), поліпшення умов праці (освітлення, температура).	Покращення загального самопочуття, зменшення стресу та фізичного дискомфорту.	Оновлення робочих приміщень, забезпечення перерв для відпочинку.
Системи підтримки колективу	Організація регулярних зустрічей та заходів для зміцнення командної підтримки та комунікації.	Підвищення морального духу, зменшення почуття ізоляції та стресу.	Проведення психологічних тренінгів, корпоративних заходів.
Забезпечення професійного розвитку	Офіційні та неформальні тренінги з професійних та психологічних навичок.	Підвищення компетентності, зменшення невпевненості та стресу через розвиток навичок.	Запуск програм навчання для медичного персоналу з акцентом на психологічну стійкість.
Підтримка на рівні керівництва	Регулярна комунікація керівництва з персоналом, зворотний зв'язок та допомога в організації роботи.	Збільшення рівня підтримки та задоволеності від роботи, зменшення професійної деформації.	Проведення щомісячних нарад, зворотний зв'язок через анонімні опитування.
Психологічна підтримка	Надання можливості для консультацій із психологами, проведення групових терапій або семінарів.	Зниження рівня емоційного напруження, полегшення стресових реакцій.	Організація внутрішніх психологічних сесій або співпраця з зовнішніми фахівцями.

Джерело: сформовано автором на основі джерел [3, 4, 5, 6].

В умовах військового стану медичні працівники зазнають ще більшого емоційного та фізичного навантаження, що підвищує ризики розвитку емоційного вигорання. Постійний стрес, обмежені ресурси, екстрені ситуації та необхідність працювати в умовах невизначеності значно ускладнюють психологічний стан медиків. Для ефективної профілактики та управління емоційним вигоранням важливо своєчасно діагностувати його рівень, що можна зробити за допомогою перевірених психологічних методик та опитувальників.

Серед основних методів діагностики емоційного вигорання використовуються наступні:

— Опросник MBI (Maslach Burnout Inventory) — один із найпоширеніших інструментів для оцінки рівня вигорання, який містить три шкали: емоційне виснаження, деперсоналізація та зниження особистісних досягнень.

— Шкала професійного вигорання (ProQOL) — методика, яка використовується для оцінки співвідношення професійного задоволення та негативних наслідків стресу, особливо серед працівників, які працюють у кризових умовах.

— Опросник Водоп'янової та Старченкової — адаптований для українських реалій інструмент, який оцінює рівень емоційного вигорання через аналіз психоемоційного стану та трудової мотивації.

— Методика Бойко "Діагностика синдрому емоційного вигорання" — дозволяє визначити стадію вигорання (напруження, резистенція, виснаження), що є особливо корисним для розробки індивідуальних заходів підтримки.

— Оцінка рівня стресу за шкалою Персівалля (PSS-10) — швидкий тест для визначення рівня стресового навантаження, який може бути застосований для моні-

Таблиця 2. Стратегії психологічної підтримки для зниження емоційного вигорання серед медичних працівників

Стратегія	Опис	Очікувані результати	Приклад реалізації
Програми тренінгів	Проведення тренінгів для розвитку навичок управління стресом, емоційною стійкістю, комунікацією.	Підвищення рівня стійкості до стресу, покращення міжособистісної комунікації.	Організація тренінгів з емоційної стійкості, управління стресом для медиків.
Групи підтримки	Проведення регулярних зустрічей для медичних працівників з метою обміну досвідом та надання емоційної підтримки.	Зменшення стресу, підвищення взаємної підтримки, зниження рівня ізоляції.	Створення анонімних груп підтримки для медичних працівників в умовах війни.
Індивідуальний коучинг	Проведення особистісно орієнтованих коучинг-сесій для розвитку особистих і професійних навичок.	Підвищення мотивації, відновлення енергії та внутрішніх ресурсів, підтримка в досягненні особистих і професійних цілей.	Індивідуальні коучинг-сесії для медичних працівників для розвитку лідерських якостей.
Психологічні консультації	Надання доступу до кваліфікованих психологів для індивідуальних або групових консультацій.	Покращення емоційного стану, зниження рівня стресу та тривожності.	Організація консультацій з психологами для медиків, що працюють в умовах високого стресу.
Психотерапевтичні групи	Групи, що проводять психотерапевтичні сесії для зняття стресу та емоційної напруги.	Поглиблена емоційна підтримка, відновлення психологічного балансу, зменшення вигорання.	Проведення психотерапевтичних груп для медичних працівників, зосереджених на стресових ситуаціях.
Професійний розвиток	Курси та навчання, що дозволяють медичним працівникам здобувати нові знання та навички.	Збільшення професійної впевненості, покращення самопочуття через саморозвиток.	Організація програм професійного

Джерело: сформовано автором на основі джерел [3, 4, 6, 9].

торингу стану медичного персоналу в екстремальних умовах [5].

Застосування цих методик дозволяє керівникам медичних установ та фахівцям з психологічної підтримки вчасно виявляти ознаки емоційного вигорання та впроваджувати необхідні управлінські рішення для зменшення його наслідків.

Оцінка стану медичних працівників щодо емоційного вигорання базується на кількох ключових критеріях, які дозволяють виявити рівень професійного виснаження та його вплив на ефективність роботи. Згідно з дослідженням, опублікованим у журналі BMC Health Services Research, основними критеріями є:

1. Емоційне виснаження: відчуття перевтоми та спустошеності, зниження енергії та мотивації до роботи. Це проявляється у втраті інтересу до професійної діяльності та відчутті, що ресурси для виконання обов'язків вичерпані.

2. Деперсоналізація: розвиток негативного або цинічного ставлення до пацієнтів та колег, що виражається у відстороненості, байдужості або навіть грубості у взаємодії з ними.

3. Зниження особистісних досягнень: відчуття неефективності та незадоволеності власними професійними досягненнями, сумніви у власній компетентності та зниження самооцінки [2].

Додатково, дослідження, опубліковане в Journal of Occupational Health, підкреслює важливість врахування таких аспектів:

— Психосоматичні симптоми: наявність фізичних проявів стресу, таких як головний біль, порушення сну, підвищена втомлюваність.

— Поведінкові зміни: зниження продуктивності, часті помилки, збільшення кількості пропусків роботи без поважних причин.

— Психологічні прояви: підвищена тривожність, дратівливість, депресивні настрої.

Використання цих критеріїв у поєднанні з валідованими опитувальниками, такими як Maslach Burnout Inventory (MBI), дозволяє об'єктивно оцінити рівень емоційного вигорання та своєчасно впровадити заходи для його запобігання та корекції.

В умовах високих стресових навантажень медичні працівники потребують комплексної підтримки для запобігання емоційному вигоранню. Організаційні заходи є ключовими в цьому процесі, оскільки вони не тільки полегшують умови праці, але й сприяють покращенню психологічного клімату на робочому місці.

Правильно організоване робоче середовище, адекватний розподіл навантаження та можливість адаптувати графік роботи можуть суттєво знизити рівень стресу та запобігти розвитку емоційного вигорання.

Забезпечення організаційної підтримки медичних працівників є важливим кроком у профілактиці емоційного вигорання. Гнучкий графік роботи, справедливий розподіл навантаження та комфортне робоче середовище допомагають зменшити рівень стресу та сприяють збереженню фізичного й психологічного здоров'я медиків. Впровадження зазначених заходів забезпечить не лише підвищення продуктивності праці, але й створення сприятливих умов для довготривалої та ефективної роботи медичних працівників.

Програми психологічної підтримки відіграють важливу роль у зниженні рівня емоційного вигорання серед медичних працівників. Вони допомагають підвищити стійкість до стресу, поліпшити комунікацію в команді, знизити емоційну напругу та відновити мотивацію. Тренінги, групи підтримки та коучинг є основними інструментами, які можуть бути ефективно використані для профілактики та зниження емоційного вигорання в медичних установах, особливо в умовах підвищеного стресу, таких як війна або інші кризові ситуації.

Програми психологічної підтримки, включаючи тренінги, групи підтримки та коучинг, є важливими інструментами для зниження рівня емоційного вигорання серед медичних працівників. Вони сприяють не тільки покращенню психоемоційного стану працівників, а й загальному підвищенню ефективності їх роботи, що, в свою чергу, позитивно впливає на якість медичних послуг. У періоди криз та високих навантажень на медичну сферу ці програми допомагають зберегти не тільки професійну мотивацію, а й здоров'я медичних працівників, що є ключовим фактором для сталого функціонування системи охорони здоров'я.

Політика керівництва щодо збереження психологічного благополуччя медичного персоналу повинна охоплювати кілька ключових напрямків, що сприяють створенню здорового і продуктивного робочого середовища. Одним із основних аспектів є підтримка психологічної рівноваги, що передбачає надання доступу до професійної психологічної допомоги та консультацій. Це дозволяє працівникам своєчасно справлятися зі стресом, запобігати вигоранню та покращувати емоційний стан [7].

Прозорість у комунікаціях є ще одним важливим елементом політики. Регулярне інформування персоналу про зміни в роботі та умовах праці допомагає знизувати рівень тривожності та покращує взаєморозуміння

між керівництвом і працівниками. Важливо також забезпечити справедливий розподіл навантаження, щоб уникнути перевантаження окремих співробітників, що може призвести до емоційного вигорання. Це передбачає ротацию персоналу та гнучкість у розподілі робочих обов'язків.

Ще один ключовий аспект — це фокус на благополуччі працівників, що включає в себе не лише психологічну підтримку, а й фізичне здоров'я. Наприклад, створення умов для фізичного відновлення та забезпечення доступу до програм з підтримки ментального здоров'я сприяють загальному підвищенню рівня задоволеності роботою.

Гнучкі умови роботи також є важливою частиною політики збереження психологічного благополуччя. Надання можливості працювати в зручний для співробітників час або частково дистанційно дозволяє знизити рівень стресу та покращити баланс між роботою та особистим життям.

Невід'ємною частиною є підтримка командної роботи, що дозволяє зміцнити взаємодію серед колег, знижує рівень ізоляції та створює здорову атмосферу. Розвиток внутрішніх програм підтримки та нагородження досягнень медичних працівників також допомагає підвищити мотивацію, зменшити вигорання та забезпечити загальний позитивний клімат у колективі.

Корпоративна культура відіграє ключову роль у формуванні стійкості до емоційного вигорання, оскільки створює основи для підтримки здорової робочої атмосфери. Вона сприяє розвитку взаємопідтримки серед колег, формує позитивне ставлення до роботи та дозволяє працівникам відчувати свою важливість у колективі. Спільні цінності, відкрита комунікація та залучення працівників до прийняття рішень допомагають знизувати стрес та підвищують загальний моральний стан. Виходячи з цього, корпоративна культура визначає, наскільки ефективно організація може протидіяти емоційному вигоранню серед персоналу [8].

Створення атмосфери взаємопідтримки та командної роботи є важливим фактором у зменшенні емоційного вигорання серед медичних працівників. Взаємопідтримка сприяє зниженню стресу, оскільки працівники відчують, що можуть звернутися за допомогою до своїх колег, а також отримати моральну підтримку в складних ситуаціях. Командна робота дозволяє ефективно розподіляти навантаження, зменшувати робоче навантаження на окремих осіб і допомагає вирішувати складні завдання колективними зусиллями. Це сприяє зміцненню емоційної стійкості та покращує атмосферу на роботі, що, в свою чергу, знижує ризик виникнення вигорання серед медичного персоналу.

Стиль керівництва має значний вплив на психологічний стан персоналу, зокрема на рівень стресу, емоційного вигорання та загальну мотивацію працівників [8]. Авторитарний стиль, який характеризується жорстким контролем і відсутністю підтримки, може збільшувати рівень тривожності, знижувати самооцінку та викликати вигорання серед медичних працівників. У той час як демократичний стиль керівництва, орієнтований на відкриту комунікацію, підтримку та залучення працівників до прийняття рішень, створює атмосферу довіри

та взаємоповаги, що сприяє покращенню морального клімату і знижує стрес. Лідери, які здатні надавати емоційну підтримку та проявляти увагу до потреб своїх підлеглих, допомагають зберігати психоемоційну стійкість та підтримують високий рівень продуктивності.

Впровадження нематеріальної мотивації є важливим компонентом управлінської стратегії, що сприяє підвищенню рівня задоволення працівників, зменшенню рівня емоційного вигорання та поліпшенню їх психологічного стану. Одним з ключових елементів нематеріальної мотивації є визнання досягнень працівників, що дозволяє не лише підвищити їх мотивацію, але й зміцнити взаємоповагу в колективі. Визнання професійних здобутків, досягнень у вирішенні складних завдань або внеску у розвиток організації створює атмосферу позитивного підкріплення, що сприяє розвитку відданості роботі та покращенню морального клімату. Така форма мотивації підвищує самовизначення працівників, даючи їм відчуття важливості їхнього внеску в загальний результат організації.

Окрім того, можливості професійного розвитку є важливим аспектом нематеріальної мотивації, що включає в себе надання співробітникам шансів для самореалізації, навчання та вдосконалення своїх навичок. Створення умов для постійного професійного росту, надання доступу до тренінгів, семінарів, курсових програм і можливостей кар'єрного зростання стимулює розвиток інтелектуального потенціалу співробітників, що підвищує їх задоволення від роботи та формує позитивний імідж організації. Розвиток професійних компетенцій і надання можливості для самореалізації створюють у працівників відчуття значущості і впевненості у своїх силах, що є важливими чинниками у запобіганні емоційному вигоранню.

Таким чином, нематеріальна мотивація, яка включає визнання досягнень та можливості професійного розвитку, є важливим інструментом для збереження психологічного благополуччя персоналу та створення сприятливих умов для його продуктивної діяльності.

Досвід медичних закладів різних країн щодо впровадження програм психологічної підтримки показує значну різноманітність у підходах до управління емоційним вигоранням серед медичного персоналу. У США, Великобританії та Канаді одними з найбільш поширених ініціатив є створення спеціалізованих служб підтримки медичних працівників, що включають психологічні консультації, групи підтримки, а також програми профілактики стресу. Наприклад, в Великобританії в медичних установах активно функціонують "peer support" програми, де колеги підтримують один одного, що дозволяє створити атмосферу взаємодопомоги та знижує рівень стресу. У США багато лікарень використовують програми, спрямовані на управління стресом через медитацію, йогу та інші методи релаксації, щоб допомогти працівникам знижувати рівень тривожності та уникати вигорання.

Дослідження в Австралії свідчать, що медичні заклади, які включають в свою стратегію корпоративну культуру підтримки, мають значно менший рівень стресу серед персоналу. Ці програми включають регулярне зібрання співробітників для обміну досвідом та емоцій-

ної підтримки, що сприяє зниженню рівня емоційного вигорання та підвищує командну ефективність.

Ефективні моделі психологічної допомоги в медичній сфері включають комплексний підхід до підтримки персоналу. Однією з таких моделей є "ротаційний підхід", де співробітники змінюють ролі або виконують різні види діяльності, щоб уникнути монотонності та стресу. Ця модель особливо ефективна в умовах високого навантаження на медичний персонал. Вона дозволяє зберегти психоемоційну рівновагу працівників і попереджає розвиток вигорання[9].

Інша ефективна модель — це інтеграція програм психологічної допомоги в щоденну роботу медичних закладів. Наприклад, регулярні тренінги з управління стресом, медитації, вправи на релаксацію та дихальні техніки. Водночас у багатьох медичних установах застосовуються програми, що дозволяють працівникам отримувати доступ до онлайн-консультацій із психологами та іншими спеціалістами.

Модель "відкритих дверей" також є ефективною. Вона передбачає, що керівництво медичних установ активно взаємодіє з персоналом, створюючи атмосферу підтримки та відкритості. Такі практики дозволяють працівникам висловлювати свої емоції та отримувати підтримку на всіх рівнях організації.

Оцінка результатів впроваджених управлінських рішень щодо підтримки медичного персоналу може здійснюватися через ряд критеріїв. Одним з них є рівень задоволення працівників своєю роботою, що можна визначити через опитування та анкетування. Дані опитувань показують, що медичні установи, які впроваджують програми психологічної підтримки, мають значно вищий рівень задоволення серед персоналу, що призводить до покращення загальної атмосфери на робочому місці.

Іншим критерієм оцінки є зниження рівня стресу та вигорання серед медичного персоналу. Для цього можна використовувати спеціалізовані опитувальники, такі як Maslach Burnout Inventory (MBI), які дозволяють виміряти рівень емоційного вигорання серед працівників. Аналіз результатів таких інструментів підтверджує, що впровадження програм психологічної підтримки веде до значного зменшення стресу та вигорання.

Також важливим показником є рівень продуктивності та ефективності роботи медичних працівників. Дослідження показують, що медичні установи, які забезпечують підтримку своїм співробітникам, демонструють більш високу ефективність на всіх етапах роботи, включаючи зменшення кількості помилок та покращення якості обслуговування пацієнтів.

Таким чином, успішно впроваджені управлінські рішення, які сприяють психологічній підтримці медичного персоналу, мають значний позитивний вплив на загальний рівень задоволення працівників, зниження стресу та вигорання, а також на покращення результатів роботи медичних установ.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Емоційне вигорання медичних працівників є комплексною проблемою, що має серйозні наслідки для

ефективності роботи, психоемоційного стану персоналу та якості медичних послуг. Аналіз наукових джерел свідчить, що головними факторами ризику є високе робоче навантаження, емоційна напруга, недостатня соціальна підтримка та брак ресурсів для адаптації.

Дослідження демонструють, що серед найбільш ефективних підходів до профілактики та подолання вигорання є впровадження програм психологічної підтримки, розвиток емоційного інтелекту, збалансоване навантаження, а також навчання технікам стрес-менеджменту. Організаційні заходи, такі як покращення умов праці, ефективна комунікація в колективі та підтримка професійного розвитку, також відіграють ключову роль у зниженні рівня професійного вигорання.

Таким чином, для збереження психічного здоров'я медичних працівників необхідно комплексне поєднання індивідуальних та системних підходів. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку та впровадження ефективних стратегій профілактики вигорання з урахуванням специфіки медичних установ та культурних особливостей персоналу.

Література:

1. Sultana A., Sharma R., Hossain M. et al. Burnout among healthcare providers during COVID-19: Challenges and evidence-based interventions. *Indian J Med Ethics*. 2020. Vol. 5, № 4. P. 308—311. URL: <https://doi.org/10.20529/ijme.2020.73>
2. Sunny C. Okoroafor, Madhan Balasubramanian. Health workforce planning. *BMC Part of Springer Nature*. 2025. URL: <https://www.biomedcentral.com/collections/hwp>
3. Асонов Д. Емоційне вигорання медичних працівників: моделі, фактори ризику та протективні фактори. *Психосоматична медицина та загальна практика*. 2021. Вип. 6, № 2: e0602295. С. 28—33. URL: <https://neuronews.com.ua/ua/archive/2021/10%28131%29/pages-28-33/emociyne-vigorannya-medichnih-pracivnikiv-modeli-faktori-riziku-ta-protektivni-faktori#gsc.tab=0>
4. Шкрабюк В., Білик Д. Емоційне вигорання особистості: психологічний аналіз проблеми. *Молодий вчений*. 2020. Т. 10, № 86. С. 293—296. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-60>
5. Олійник М. Дослідження синдрому вигорання. КППТ — орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. Український інститут когнітивно-поведінкової терапії. Львів. 2021 С.14—18 URL: <https://i-cbt.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Oliynyk-M.-KPT-oriyentovana-model-dopomogy-pry-emotsiynomu-vygoranni.pdf>
6. Громцева О. Поняття професійного вигорання медичних працівників та дослідження його феноменології. *European Journal of Management Issues*. 2019. Т. 27, № 3. С. 63—72. URL: <https://doi.org/10.15421/191907>
7. Машчак С. Професійне вигорання особистості як соціально-психологічна проблема. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2012. Т. 2, № 1. С. 444—452. URL: https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvsp/02_2012_1/12msospp.pdf
8. Балакирева К. Профілактика та подолання професійного та емоційного вигорання. Київ: ПРООН, 2020. URL: <https://www.slideshare.net/undpukraine/ss-48391940>
9. Драга Т., Мялюк О., Криницька І. Особливості синдрому емоційного вигорання у медичних працівників. *Медсестринство*. 2017. Т. 3. С. 48—51. URL: https://www.researchgate.net/publication/322991020_OSOBLIVOSTI_SINDROMU_EMOCIJNOGO_VIGORANNA_U_MEDICNIH_PRACIVNIKIV

References:

1. Sultana, A., Sharma, R., & Hossain, M. (2020), "Burnout among healthcare providers during COVID-19: Challenges and evidence-based interventions", *Indian Journal of Medical Ethics*, vol. 5 (4), pp. 308-311. <https://doi.org/10.20529/ijme.2020.73>
2. Okoroafor, S. C., & Balasubramanian, M. (2025), "Health workforce planning", *BMC Part of Springer Nature*, available at: <https://www.biomedcentral.com/collections/hwp> (Accessed 05 Feb 2025).
3. Assonov, D. (2021), "Emotional burnout of healthcare professionals: models, risk factors and protective factors", *Psykhosomatychna medytyna ta zahal'na praktyka*, vol. 6 (2), e0602295, pp. 28—33. <https://doi.org/10.26766/pmgp.v6i2.295>
4. Shkrabiuk, V., & Bilyk, D. (2020), "Emotional burning of personality: psychological analysis of the problem", *Molodyj vchenyj*, vol. 10 (86), pp. 293—296. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-60>
5. Oliynyk, M. (2021), "Burnout Syndrome Research. CBT — a Focused Model of Help for Emotional Burnout", *Ukrains'kyj instytut kohnityvno-povedinkovoi terapii*, available at: <https://i-cbt.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Oliynyk-M.-KPT-oriyentovana-model-dopomogy-pry-emotsiynomu-vygoranni.pdf> (Accessed 05 Feb 2025).
6. Hromtseva, O. (2019), "Notion of professional burnout of medical workers and research of its phenomenology", *European Journal of Management Issues*, vol. 27 (3), pp. 63—72. <https://doi.org/10.15421/191907>
7. Mashchak, S. (2012), "Professional burnout as a socio-psychological problem", *Naukovyj visnyk L'vivs'koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, vol. 2(1), pp. 444—452, available at: https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvsp/02_2012_1/12msospp.pdf (Accessed 05 Feb 2025).
8. Balakyrieva, K. (2020), *Profilaktyka ta podolannia profesijnoho ta emotsijnoho vyhorannia* [Prevention and overcoming professional and emotional burnout], PROON, Kyiv, Ukraine, available at: <https://www.slideshare.net/undpukraine/ss-48391940> (Accessed 05 Feb 2025).
9. Draha, T., Mialuk, O., Krynyts'ka, I. (2017), "Features of emotional burnout syndrome in health care workers", *Medsestrynstvo*, vol. 3, pp. 48—51, available at: https://www.researchgate.net/publication/322991020_OSOBLIVOSTI_SINDROMU_EMOCIJNOGO_VIGORANNA_U_MEDICNIH_PRACIVNIKIV (Accessed 05 Feb 2025).

Стаття надійшла до редакції 20.02.2025 р.

Н. І. Коваль,
к. е. н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2877-4302>
С. А. Слободянюк,
аспірант спеціальності облік і оподаткування,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6186-2599>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.95

РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ОРГАНІЗАЦІЮ ОБЛІКУ І ЗВІТНОСТІ

N. Koval,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing,
Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation, Vinnytsia National Agrarian University
S. Slobodianiuk,
Postgraduate student specialty Accounting and taxation, Vinnytsia National Agrarian University

DEVELOPMENT OF CORPORATE STRUCTURES AND THEIR IMPACT ON THE ORGANIZATION OF ACCOUNTING AND REPORTING

У статті досліджено особливості розвитку корпоративних структур та їхній вплив на організацію обліку і звітності. В результаті дослідження встановлено, що за останні два століття розвитку ринкових та міжнародно-економічних відносин Корпоративна форма власності трансформується і підпорядковується сьогоdnішнім тенденціям і викликам сучасних міжнародно-економічних відносин. Україна обравши євроінтеграційний курс та намагаючись розвиватися згідно з актуальними постіндустріальними тенденціями, повинна як найшвидше адаптувати систему обліку, звітності, контролю, аналізу, інформаційного забезпечення та управління в корпоративних структурах українських підприємств відповідно міжнародних вимог та стандартів.

Зазначено, що сучасний корпоративний менеджмент на перше місце ставить проблему адаптації корпоративних структур до змін мінливого зовнішнього середовища шляхом впровадження уніфікованої системи обліку, звітності та інноваційних методів управління. Особливістю сучасних видів корпоративних підприємств є різноманітність форм побудови внутрішньої структури і механізмів корпоративного управління залежно від прав і обов'язків учасників.

Автором опрацьовано ряд літературних джерел щодо специфіки корпоративного обліку і звітності та систематизовано основні класифікаційні ознаки корпоративних підприємств. Дана класифікація допомагає зрозуміти структуру корпоративних підприємств та їх роль в економіці. Проведено порівняльну характеристику кількості компаній в Україні за період 2023–2024 років та їх зміну.

Доведено, що система корпоративного обліку та звітності, що відповідає цілям сучасного корпоративного управління, забезпечує реалізацію прав і інтересів різних груп користувачів, пов'язаних з функціонуванням корпорації, систематизовано основні завдання корпоративної звітності. Якісна корпоративна звітність є ключовою для забезпечення прозорості, залучення інвестицій та ефективного управління підприємствами.

The article examines the features of the development of corporate structures and their impact on the organization of accounting and reporting. As a result of the study, it was established that over the past two centuries of development of market and international economic relations, the corporate form of ownership is being transformed and subordinated to today's trends and challenges of modern international economic relations. Ukraine, having chosen a European integration course and trying to develop in accordance with current post-industrial trends, must adapt the system of accounting, reporting, control, analysis, information support and management in corporate structures of Ukrainian enterprises in accordance with international requirements and standards as soon as possible.

It is noted that modern corporate management puts the problem of adapting corporate structures to changes in the changing external environment by implementing a unified system of accounting, reporting and innovative management methods in the first place. A feature of modern types of corporate enterprises is the variety of forms of building the internal structure and mechanisms of corporate governance depending on the rights and obligations of participants.

The author has studied a number of literary sources on the specifics of corporate accounting and reporting and systematized the main classification features of corporate enterprises. This classification helps to understand the structure of corporate enterprises and their role in the economy. A comparative description of the number of companies in Ukraine for the period 2023–2024 and their change has been carried out.

It has been proven that the corporate accounting and reporting system, which meets the goals of modern corporate governance, ensures the implementation of the rights and interests of various groups of users related to the functioning of the corporation, and the main tasks of corporate reporting have been systematized. High-quality corporate reporting is key to ensuring transparency, attracting investment and effective management of enterprises.

*Ключові слова: глобалізаційні процеси, корпоративні структури, облік, звітність, управління, завдання.
Key words: globalization processes, corporate structures, accounting, reporting, management, tasks.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

За останні два століття розвитку ринкових та міжнародно-економічних відносин і форм власності характеризуються швидким розповсюдженням і удосконаленням процесів транснаціональних корпорацій. Корпоративна форма власності трансформується і підпорядковується сьогодишнім тенденціям і викликам сучасних міжнародно-економічних відносин. Насамперед йдеться про інтеграційні, глобалізаційні процеси, інтернаціоналізацію економіки та перехід світової економіки до нового устрою — "постіндустріальної" глобальної економіки. Сучасний ринок все більше набуває характеру олігополістичної структури, активно створюються суперкорпорації. Продовжуючи активно розбудовувати економіку інтелектуально-інноваційного типу, інформаційну економіку та інформаційне суспільство, саме вони очолюють постіндустріальні процеси. Країни, що не адаптують власні економічні системи до особливостей постіндустріального укладу та не досить результативно переформатовують економічні відносини, можуть перетворитися на аутсайдерів глобальної економіки [13].

Удосконалення ефективності управлінської діяльності підприємства досягається активним впровадженням сучасних інформаційних систем, які забезпечують оперативність, якість, надійність процесів збору, обробки і зберігання інформації.

Саме тому, Україна обравши євроінтеграційний курс та намагаючись розвиватися згідно з актуальними постіндустріальними тенденціями, повинна як найшвидше адаптувати систему обліку, звітності, контролю, аналізу, інформаційного забезпечення та управління в корпоративних структурах українських підприємств відповідно міжнародних вимог та стандартів (шляхом застосування єдиних, глобальних міжнародних стандартів фінансової звітності).

Такий стан справ підтверджує надзвичайну актуальність даного дослідження й аналізу окремих складових, що стосуються організації впровадження уніфікованої системи обліку, звітності та управління в корпоративних об'єднаннях.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Глобалізація економічних процесів зумовила необхідність у

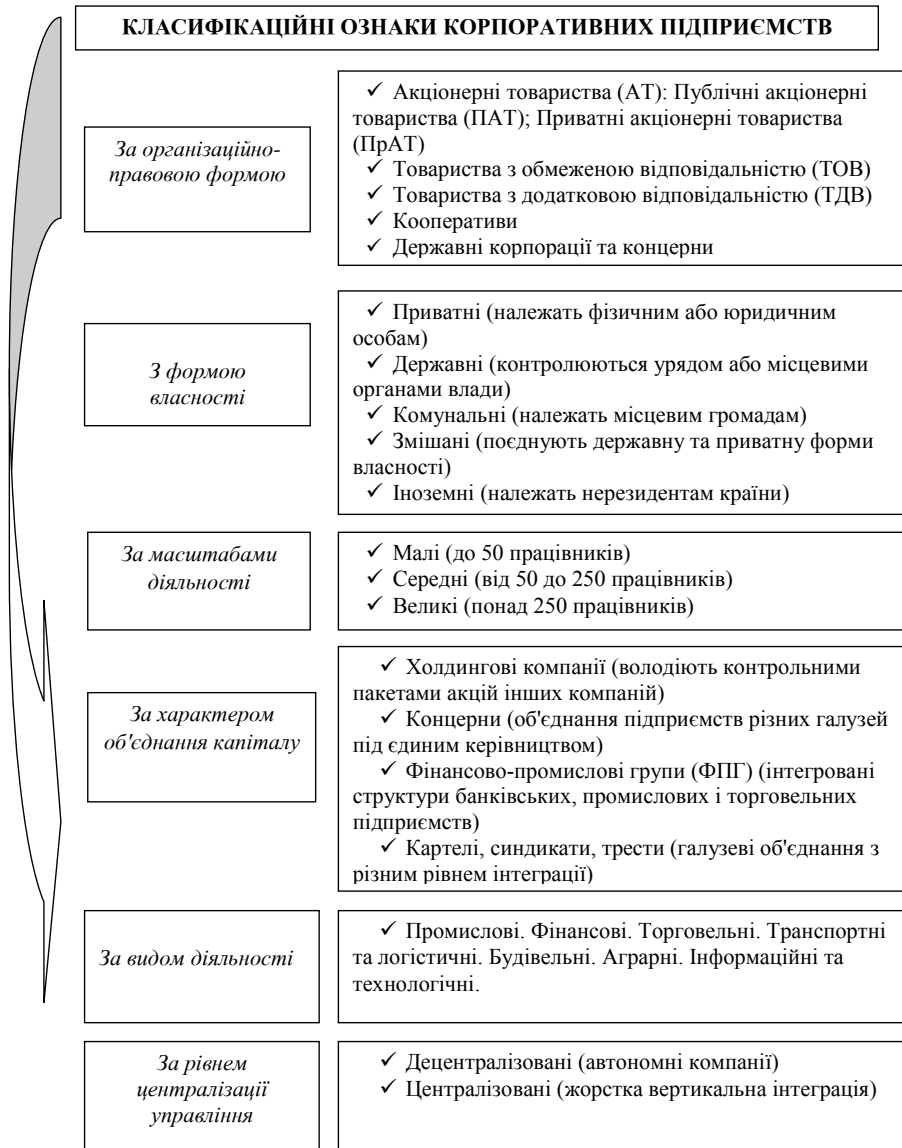


Рис. 1. Основні класифікаційні ознаки корпоративних підприємств

Джерело: систематизовано автором за [5; 19].

зіставленні облікової, фінансової, статистичної, управлінської інформації та актуальність гармонізації публічної звітності на міжнародному рівні. Гармонізація фінансової звітності припускає вироблення єдиних підходів до організації обліку та складання публічної звітності, що забезпечують отримання достовірної інформації користувачами для ухвалення ефективних управлінських рішень.

Починаючи з 90-х років, проблеми гармонізації бухгалтерського обліку та складання публічної звітності у різних аспектах досліджували відомі українські вчені такі, як Ф. Ф. Бутинець, Н. М. Гудзенко [6], В.М. Жук [7], Н.Г. Здирко, Г.Г. Кірейцев, Н.І. Коваль [9], Н.Л. Правдюк [15], О.А. Подолянчук [14], Н. М. Ткаченко [17]. Вітчизняні вчені у своїх дослідженнях заклали потужний методологічний фундамент розвитку вітчизняної системи бухгалтерського обліку і звітності та його гармонізації з вимогами МСФЗ, а також стали основним інформаційним матеріалом для майбутніх наукових досліджень серед професійних бухгалтерів, податківців, аудиторів та науковців.

У своїх наукових працях авторами Н. І. Коваль, Я.П. Іщенко та О.А. Подолянчук викладено методичні підходи до облікового відображення майна підприємств включаючи визнання, оцінку, документування, відображення в системі рахунків бухгалтерського обліку та у фінансовій звітності [8].

Автор П.О. Куцик у своїх дослідженнях висвітлив концептуальні основи корпоративних систем обліку і звітності. Визначено недоліки та переваги сучасного обліку, напрями реформування і гармонізації бухгалтерського обліку та фінансової звітності у відповідності до міжнародних стандартів. Розглянуто уніфікацію систем обліку і процесів підготовки управлінської та інтегрованої звітності суб'єктами корпоративного управління, а також відображення в ній бізнес-моделі компанії [12].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження основних аспектів розвитку корпоративних структур та їхній вплив на організацію обліку та звітності.

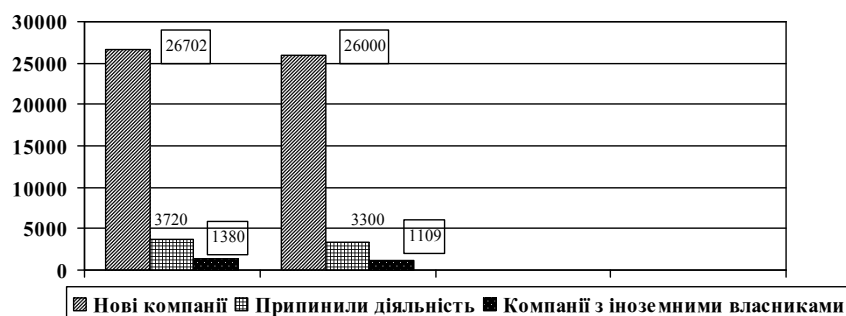


Рис. 2. Порівняльна характеристика кількості компаній в Україні за період 2023–2024 років

Джерело: систематизовано автором за [18].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Корпоративні підприємства закріпились в світовій економіці, як один із найбільш перспективних, вагомих та прогресуючих організаційно-правових форм. Діяльність таких суб'єктів господарювання є невід'ємною частиною функціонування національної економіки та соціальної сфери. Сучасний корпоративний менеджмент на перше місце ставить проблему адаптації корпоративних структур до змін мінливого зовнішнього середовища шляхом впровадження уніфікованої системи обліку, звітності та інноваційних методів управління.

Поняття корпоративного підприємства міститься у Господарському кодексі України. Відповідно до ч. 5 ст. 63 ГКУ Корпоративне підприємство утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їхнім спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства [4; 5].

В свою чергу, згідно ч. 2 ст. 83 Цивільного Кодексу України товариства поділяються на підприємницькі і не-підприємницькі, основні класифікаційні ознаки корпоративних підприємств розглянемо на рисунку 1 [5; 19].

Відповідно до діючого законодавства України корпоративні підприємства за нормами Господарського Кодексу ототожнюються з товариствами за нормами Цивільного Кодексу. Сучасні корпоративні підприємства здійснюють свою діяльність під впливом складного комплексу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Дана класифікація допомагає зрозуміти структуру корпоративних підприємств та їх роль в економіці. Особливістю сучасних видів корпоративних підприємств є різноманітність форм побудови внутрішньої структури і механізмів корпоративного управління залежно від прав і обов'язків учасників.

Погоджуємось із думкою Р. Колосова, який у своїх дослідженнях зазначає, що особливу увагу при дослідженні даного питання слід приділити, розгляду організаційно-правових форм в яких може виступати корпоративне підприємство. Моніторинг законодавчого регулювання процедури створення корпоративного підприємства, а саме ч. 5. ст. 63 ГК України, свідчить, що корпоративними є кооперативні підприємства, підприємства,

що створюються у формі господарського товариства, а також інші підприємства, в тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб [4; 10].

Виходячи із зазначеного, юридична структура, сформована законодавством, дозволяє стверджувати, що будь-яке господарське товариство є корпоративним.

Згідно ч. 1 ст. 79 ГКУ господарські товариства можуть мати одного учасника. Наприклад, згідно зі ст. 6 Закону України "Про акціонерні товариства" акціонерне товариство може бути створене однією особою чи може складатися з однієї особи у разі придбання одним акціонером усіх акцій товариства [4; 9]. Обмеження стосовно кількості учасників встановлені лише для повного та командитного товариства (ч. 2. ст. 114 ЦК України), а це означає, що товариство з обмеженою та додатковою відповідальністю також може бути створене однією особою, яка стає його єдиним учасником. У зв'язку з цим одразу виникає питання про відповідність таких господарських товариств статусу корпоративного підприємства. Погоджуємось із думкою автора Р. Колосова щодо того, якщо у господарському товаристві залишається один учасник, то воно автоматично втрачає статус корпоративного підприємства, оскільки воно не відповідає ознакам корпоративного підприємства [4; 10; 16].

Станом на грудень 2024 року, в Україні було зареєстровано понад 26 тисяч нових компаній, що на 2,7% менше порівняно з 2023 роком. Кількість компаній, які припинили діяльність у 2024 році, становила близько 3,3 тисячі, що на 12,7% менше, ніж у 2023 році.

Найбільше нових компаній зареєстровано в Києві (9,2 тисячі), Дніпропетровській (2,2 тисячі) та Львівській (2,1 тисячі) областях. Найдинамічніше зростає сектор машинобудування: його частка збільшилася з 2,5% у 2023 році до 3,9% у 2024 році.

Щодо компаній з іноземними власниками, у 2024 році було зареєстровано 1109 нових підприємств, що на 24,2% менше порівняно з 2023 роком. Найбільше таких компаній відкрили громадяни Туреччини (201), Польщі (90) та США (89) [18], рисунок 2.

Сучасне інформаційне суспільство висуває нові вимоги до корпоративного управління та корпоративних інформаційних систем, спонукає до послідовної модернізації традиційного бухгалтерського обліку та звітності. Облік і звітність у системі корпоративного управління виконують набагато складніші завдання, ніж на рівні управління окремими підприємствами [14; 16].

ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ОБЛІКУ

- *Облікове забезпечення фінансово-інвестиційної діяльності та моделювання бізнес-процесів:* - облікове забезпечення руху власного капіталу (чистих активів); - облікове забезпечення IPO ((скор. від англ. Initial public offering) – це процес первинної публічної пропозиції акцій компанії, коли колишні «приватні» власники-акціонери вирішують, що прийшла пора ставати «публічною компанією»); - облікові процеси в умовах групи взаємопов'язаних організацій (процедури консолідації); - облікове забезпечення операцій з деривативами (похідними інструментами); - облік і оцінка трансакційних витрат; - облікове моделювання бізнес-процесів корпорації.
- *Облікове відображення конфлікту інтересів між основними агентськими групами:* - облікове відображення інформації про капіталізацію прибутку; - облік в процесі формування та реалізації дивідендної політики; - облік і оцінка ефективності системи винагороди топ-менеджменту корпорації; - діагностика фактів корпоративного шахрайства.
- *Облікові технології в підтримці і зростання інвестиційної привабливості корпорації:* - облікове забезпечення управління вартістю компанії; - облік ділової репутації (гудвілу) корпорації; - бухгалтерська оцінка об'єктів корпоративного обліку; - проблеми формування облікової політики в системі корпоративного обліку; - облік підприємницьких і фінансових ризиків корпорації; - формування облікової інформації за показниками реалізації корпоративної стратегії.

Рис. 3. Завдання корпоративного обліку

Джерело: систематизовано автором за [3; 7; 11].

Гармонізація фінансової звітності потребує формування єдиних підходів до складання публічної звітності, що забезпечить отримання достовірної інформації користувачами для ухвалення ефективних управлінських рішень [9; 14].

В Україні процес гармонізації фінансової звітності здійснюється шляхом впровадження МСФЗ для підприємств учасників ринку цінних паперів. Реформування бухгалтерського обліку до вимог міжнародних стандартів шляхом їхньої адаптації до економіко-правового середовища і ринкових відносин розпочалось із прийняття Кабінетом Міністрів України Постанови від 28.10.1998 року № 1706 "Програма реформування бухгалтерського обліку із застосуванням міжнародних стандартів фінансової звітності" [11; 12]. Згідно з програмою реформування бухгалтерського обліку головним завданням було приведення національної системи обліку і звітності у відповідність до реалій ринкової економіки та міжнародних стандартів фінансової звітності. Таким чином, Україна здійснила свій стратегічний вибір в орієнтації бухгалтерського обліку на МСФЗ [11; 12].

1 січня 2000 року набув чинності Закон України "Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні" — цей Закон установив основоположні вимоги до обліку й звітності; визначив суб'єкти регламентації бухгалтерського обліку, законодавчо закріпив права всіх груп користувачів на отримання достовірної інформації про діяльність підприємств шляхом ведення бухгалтерського обліку й складання звітності за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, які не можуть суперечити міжнародним стандартам [6; 8].

Одним із важливих завдань реформи бухгалтерського обліку було створення системи Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку та звітності, яка могла забезпечити необхідною інформацією кори-

стувачів, передусім інвесторів. До кінця 1999 року були затверджені 12 першочергових ПСБО, які вступили в силу з 1 січня 2000 року. З цієї ж дати набув чинності новий План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств [11].

Система корпоративного обліку та звітності, що відповідає цілям сучасного корпоративного управління, забезпечує реалізацію прав і інтересів різних груп користувачів, пов'язаних з функціонуванням корпорації. Якісна корпоративна звітність сприяє залученню капіталу, а прийняття поінформованих рішень з питань власності дозволить уникнути конфлікту між агентськими групами, основні завдання корпоративного обліку представимо на рисунку 3.

Україна, як член ООН, приєдналася до глобального процесу сталого розвитку після прийняття у 2015 році на Саміті ООН підсумкового документа "Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року". Також, у зв'язку з підписанням у 2017 році Угоди про асоціацію Україною взято зобов'язання щодо гармонізації національного законодавства з вимогами європейського законодавства, зокрема у сферах бухгалтерського обліку та аудиту. 23 червня 2022 року Україна набула статусу кандидата на членство в Європейському Союзі, приведення законодавства України у відповідність до вимог європейського законодавства стало одним з основних зобов'язань України у цьому процесі [18].

Корпоративна звітність являє собою єдину систему даних про майновий і фінансовий стан підприємства та результати його господарської діяльності за звітний період або на звітну дату та є сполучною ланкою між підприємством і суб'єктами ділового середовища, основними завдання корпоративної звітності представлені на рисунку 4 [3; 11].

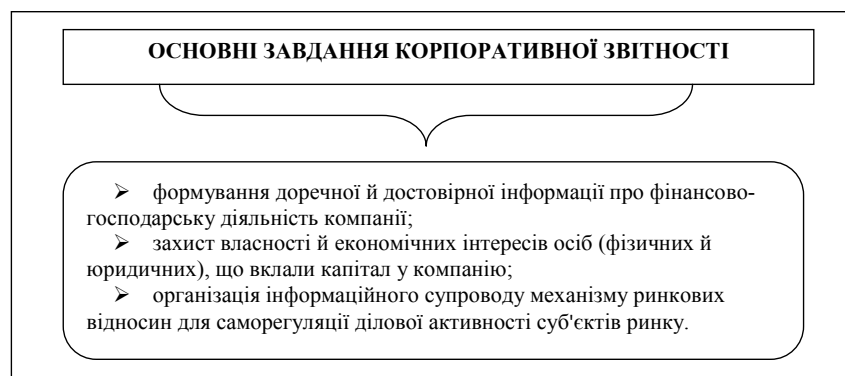


Рис. 4. Завдання корпоративної звітності

Джерело: систематизовано автором за [3; 7; 11].

Кризові умови діяльності корпоративних підприємств вимагають нових методологічних підходів до складання та подання облікової, управлінської, статистичної, податкової видів звітності, ведення обліку в умовах формування інтегрованої інформації, розширення функцій управління.

ВИСНОВКИ

Корпоративні підприємства стали ключовими суб'єктами сучасної економіки, відіграючи важливу роль у соціально-економічному розвитку нашої держави. Вони мають значний вплив на ринок, зокрема через зростання ролі транснаціональних корпорацій та інтеграційних процесів. В умовах глобалізації економічних процесів виникає потреба уніфікації фінансової звітності та бухгалтерського обліку відповідно до міжнародних стандартів. Це сприяє підвищенню якості корпоративного управління та забезпеченню достовірності фінансової інформації. За результатами проведених досліджень варто зауважити, що Україна активно адаптує систему бухгалтерського обліку та звітності відповідно до МСФЗ. Це сприяє підвищенню інвестиційної привабливості та інтеграції у світову економіку, особливо в контексті євроінтеграції.

Сучасний корпоративний облік має комплексні завдання, такі як забезпечення фінансово-інвестиційної діяльності, управління капіталом, відображення конфлікту інтересів між власниками та менеджментом, оцінка корпоративних ризиків. Якісна корпоративна звітність є ключовою для забезпечення прозорості, залучення інвестицій та ефективного управління підприємствами. В умовах викликів сьогодення корпоративні структури в Україні стикаються із великими ризиками, такими як необхідність цифрової трансформації, автоматизації управлінських процесів та підвищення рівня корпоративної відповідальності.

Отже, розвиток корпоративних структур потребує впровадження уніфікованої системи обліку та звітності відповідно до міжнародних стандартів. Високоякісна корпоративна звітність є критично важливою для залучення інвестицій, забезпечення прозорості управління та підтримки сталого економічного розвитку.

Література:

1. Antoniuk O., Koval N., Savitska S., Mulyk Ya, Kuzuk N., Koshchynets M. Development of internal control

and audit in Ukraine. Independent Journal of Management & Production. 2021. № 12 (6). P. 376—390. DOI: 10.14807/ijmp.v12i6.1761. <http://www.ijmp.jor.br/index.php/ijmp/article/view/1761>

2. Koval N. Capital investment: economic essence, classification and features of accounting. Current issues of accounting, taxation, analysis and audit development in modern challenges condition: collective monograph. Kosice: Vysoka skola bezpecnostneho manazerstva v Kosiciach, 2022. P. 28—52.

3. Базецька Г. І. Корпоративний облік та фінансовий аналіз для менеджерів: конспект лекцій для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань галузі знань 07 "Управління та адміністрування" спеціальності 073 "Менеджмент". Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. 2019. 148 с.

4. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <http://www.readbooks.com/book/5/184.html> (дата звернення: 18.02.2025).

5. Гринюк Н.А. Корпоративні підприємства: сутність та особливості. Молодий вчений. 2017. № 3. С. 626—629.

6. Гудзенко Н. М., Коваль Н. І., Плахтій Т. Ф. Вплив інформаційних потреб користувачів на структуру та повнення фінансової звітності. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. № 5. (33). С. 102—113.

7. Жук В. М. Розвиток теорії бухгалтерського обліку: інституціональний аспект: монографія. К.: ННЦ "ІАЕ", 2018. 408 с.

8. Іщенко Я. П., Подолянчук О. А., Коваль Н. І. Фінансовий облік І: підручник. Вінниця: ФОП Кушнірю. В. 2020. 496 с.

9. Коваль Н. І., Радченко О. Д. Облікове забезпечення управління фінансовою діяльністю аграрних підприємств: монографія. Вінниця: ПП "ТД "Едельвейс і К", 2013. 302 с.

10. Колосов Р. Корпоративне підприємство: поняття, ознаки та місце серед інших юридичних осіб. Господарське право і процес. 2017 № 9. С. 72—76.

11. Кузіна Р. В. Корпоративний облік і звітність в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку: Монографія. Р. В. Кузіна. Херсон: Грін Д. С. 2015. 416 с.

12. Куцик П. О. Концепція уніфікованої системи обліку і звітності в корпоративному управлінні: моногра-

фія. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету. 2017. 408 с.

13. Миронова Л. Г. Вплив постіндустріальної стадії глобальної економіки на розвиток економічних відносин в Україні. *Держава та регіони*. 2024. № 3 (133). С. 11—16. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-2>.

14. Подолянчук О. А., Коваль Н. І., Гудзенко Н. М. Облікове забезпечення податкових розрахунків сільськогосподарських товаровиробників: особливі операції: монографія. ТОВ "Друк", 2022. 256 с.

15. Правдюк Н. Л., Правдюк М. В. Штучний інтелект як каталізатор трансформаційних процесів у бухгалтерському обліку. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1 (67). С. 69—83. DOI: [10.37128/2411-4413-2024-1-5](https://doi.org/10.37128/2411-4413-2024-1-5).

16. Про акціонерні товариства: Закон України від 14 грудня 2021 року № 1953-IX. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T222465> (дата звернення: 15.01.2025).

17. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський (фінансовий) облік, оподаткування і звітність: Підручник. 6-те вид. допов. і перероб. К.: Алерта, 2013. 982 с.

18. У 2024 році українці відкрили понад 26 тисяч компаній, найактивніше зростала частка нових — у Miltech-секторі. URL: <https://vlasnasprava.ua/u-2024-rotsi-ukraintsi-vidkryly-ponad-26-tysiach-kompanij-najaktyvnishe-zrostala-chastka-novykh-u-miltech-sektori/> (дата звернення: 15.01.2025).

19. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T030435> (дата звернення: 18.02.2025).

References:

1. Antoniuk, O. Koval, N. Savitska, S. Mulyk, Ya. Kuzyk, N. and Koshchynets, M. (2021), "Development of internal control and audit in Ukraine", *Independent Journal of Management & Production*, vol. 12 (6), pp. 376—390, available at: <http://www.ijmp.jor.br/index.php/ijmp/article/view/1761> (Accessed 15.01.2025) DOI: [10.14807/ijmp.v12i6.1761](https://doi.org/10.14807/ijmp.v12i6.1761).

2. Koval, N. (2022), *Capital investment: economic essence, classification and features of accounting. Surrent issues of accounting, taxation, analysis and audit development in modern challenges condition: collective monograph*, *Vysoka skola bezpechnostneho manazerstva v Kosiciach*, Kosice, pp. 28—52.

3. Bazets'ka, H.I. (2019), *Korporatyvnyj oblik ta finansovyj analiz dlia menedzheriv* [Corporate accounting and financial analysis for managers], *Nats. iuryd. un-t im. Yaroslava Mudroho*, Kharkiv, Ukraine.

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "The Commercial Code of Ukraine", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (Accessed 18.02.2025).

5. Hryniuk, N.A. (2017), "Corporate enterprises: essence and features", *Molodyj vchenyj*, vol. 3, pp. 626—629.

6. Hudzenko, N.M. Koval, N.I. and Plakhtij, T.F. (2018), "The influence of users' information needs on the structure and replenishment of financial statements", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*, vol. 5 (33), pp. 102—113.

7. Zhuk, V.M. (2018), *Rozvytok teorii bukhhalter-s'koho obliku: instytutsional'nyj aspekt* [Development of accounting theory: institutional aspect], *NNTs "IAE"*, Kyiv, Ukraine.

8. Ischenko, Ya.P. Podolianchuk, O.A. and Koval, N.I. (2020), *Finansovyj oblik I* [Financial accounting I], *FOP Kushnir Yu.V., Vinnytsia*, Ukraine.

9. Koval, N.I. and Radchenko, O.D. (2013), *Oblikove zabezpechennia upravlinnia finansovoiu diial'nistiu ahrarnykh pidpriemstv* [Accounting support for managing the financial activities of agricultural enterprises], *PP "TD 'Edel'veys i K"*, Vinnytsia, Ukraine.

10. Kolosov, R. (2017), "Corporate enterprise: concept, features and place among other legal entities", *Hospodars'ke pravo i protsesy*, vol. 9, pp. 72—76.

11. Kuzina, R.V. (2015), *Korporatyvnyj oblik i zvitnist' v Ukraini: suchasnyj stan i perspektyvy rozvytku* [Corporate accounting and reporting in Ukraine: current state and development prospects], *Hrin' D. S., Kherson*, Ukraine.

12. Kutsyk, P.O. (2017), *Kontseptsiiia unifikovanoi systemy obliku i zvitnosti v korporatyvnomu upravlinni* [The concept of a unified accounting and reporting system in corporate management], *Vydavnytstvo L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu*, L'viv, Ukraine.

13. Myronova, L.H. (2024), "The influence of the post-industrial stage of the global economy on the development of economic relations in Ukraine", *Derzhava ta rehiony*, vol. 3 (133), pp. 11—16. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-2>.

14. Podolianchuk, O.A. Koval, N.I. and Hudzenko, N.M. (2022), *Oblikove zabezpechennia podatkovykh rozrakhunkiv sil's'kohospodars'kykh tovarovyrobnykiv: osoblyvi operatsii: monohrafiia* [Accounting for tax calculations of agricultural producers: special operations: monograph], *Vydavnytstvo TOV "Druk"*, Vinnytsia, Ukraine.

15. Pravdiuk, N.L. and Pravdiuk, M.V. (2024), "Artificial intelligence as a catalyst for transformational processes in accounting", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*, vol. 1 (67), pp. 69—83. DOI: [10.37128/2411-4413-2024-1-5](https://doi.org/10.37128/2411-4413-2024-1-5).

16. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), *The Law of Ukraine "About joint-stock companies"*, available at: <https://ips.ligazakon.net/document/T222465> (Accessed 15.01.2025).

17. Tkachenko, N.M. (2013), *Bukhhalters'kyj (finansovyj) oblik, opodatkuvannia i zvitnist'* [Accounting (financial) accounting, taxation and reporting], *Alerta*, Kyiv, Ukraine.

18. vlasnasprava.ua (2025), "In 2024, Ukrainians opened more than 26 thousand companies, the share of new ones grew most actively — in Miltech sector", available at: <https://vlasnasprava.ua/u-2024-rotsi-ukraintsi-vidkryly-ponad-26-tysiach-kompanij-najaktyvnishe-zrostala-chastka-novykh-u-miltech-sektori/> (Accessed 15.01.2025).

19. Verkhovna Rada of Ukraine (2003), *The Civil Code of Ukraine*, available at: <https://ips.ligazakon.net/document/T030435> (Accessed 18.02.2025).

Стаття надійшла до редакції 09.03.2025 р.

Г. М. Кулина,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу,
Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7035-315X>

Б. О. Прокопчук,

аспірант кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу,
Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-1625-3023>

О. Я. Спасів,

аспірант кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу,
Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-8879-7248>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.102

РОЛЬ FINTECH У ФІНАНСУВАННІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

H. Kulyna,

PhD in Economics, Assistant Professor, Assistant Professor of the Department
of Financial Technologies and Banking Business, West Ukrainian National University

B. Prokopchuk,

Postgraduate student of the Department of Financial Technologies and Banking Business,
West Ukrainian National University

O. Spasiv,

Postgraduate student of the Department of Financial Technologies and Banking Business,
West Ukrainian National University

THE ROLE OF FINTECH IN FINANCING SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES

У статті розкрито визначальну роль FinTech у фінансуванні малих і середніх підприємств, які є стрижнем національних економік, запорукою соціально-економічного зростання. Водночас такі суб'єкти господарювання найбільше стикаються з перешкодами у залученні капіталу та доступі до фінансових послуг, особливо в країнах, які розвиваються. Виявлено переваги цифрової трансформації у підвищенні ефективності фінансових процесів підприємницьких структур завдяки їх автоматизації, наданні доступу до фінансових даних у режимі реального часу та використанні складних інструментів фінансового аналізу. Особливу увагу приділено з'ясуванню значення фінтех-компаній та їх продуктів і сервісів для малого та середнього бізнесу. Аргументовано, що вони розширюють доступ до альтернативних джерел фінансування та методів оцінки кредитоспроможності малих і середніх підприємств; пропонують їм індивідуальні й інноваційні рішення, враховуючи можливості та потреби кожного; знижують витрати; створюють нові робочі місця. Проаналізовано ключові FinTech, які використовують для фінансування малих і середніх підприємств у країнах, що розвиваються, та фінтех-компанії, діяльність яких спрямована на фінансову підтримку й обслуговування саме таких суб'єктів господарювання.

The article reveals the decisive role of FinTech in financing small and medium-sized enterprises (SMEs). Such business entities are the backbone of national economics and the key to socio-economic growth. However, they face the most obstacles in raising capital and accessing financial services, especially in developing countries.

The advantages of digital transformation in improving the efficiency of financial processes of business structures have been identified. These advantages include: automation of business processes, ensuring access to financial data in real-time, using sophisticated financial analysis tools. This avoids or minimizes human errors; increases accuracy and reduces task completion time; improves cash flow management efficiency. In addition, the use of financial resources is optimized and better risk management is ensured; more effective strategic decisions are made.

Particular attention is paid to clarifying the importance of FinTech companies and their products and services for small and medium-sized businesses. It is argued that they expand access to alternative sources of financing and methods of assessing the creditworthiness of SMEs; offer them customized and innovative solutions, taking into account the capabilities and needs of each; reduce costs; and create new jobs.

The areas of use of such FinTech as artificial intelligence, big data, blockchain, crowdfunding, and peer-to-peer lending by SMEs for financing their activities in developing countries are analyzed. After all, these technologies make capital more accessible and better adapted to the unique needs of such business entities. It is stated that the impact of FinTech on the development of small and medium-sized businesses in the world is not the same everywhere due to the uneven regional presence of FinTech companies. The paper examines FinTech companies whose activities are aimed at financial support and servicing of small and medium-sized enterprises.

Ключові слова: малі і середні підприємства (МСП), мобільні додатки, фінансові технології, фінтех-компанії, фінансування, цифрові рішення, краудфандинг, P2P.

Key words: small and medium-sized enterprises (SMEs), mobile applications, FinTech, fintech companies, financing, digital solutions, crowdfunding, P2P.

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

Ефективне функціонування ринкової економіки унеможливлюється без належного розвитку малих і середніх підприємств. Саме вони породжують конкурентне середовище, формують валовий внутрішній продукт, створюють нові робочі місця, впливаючи тим самим на рівень зайнятості населення. Такі суб'єкти господарювання згладжують коливання економічної кон'юнктури, швидко адаптуючись до нових умов і потреб ринку. Відтак, успішний поступ малого та середнього бізнесу є визначальним чинником економічного прогресу та процвітання.

У свою чергу, запорукою розвитку малих і середніх підприємств, які в своїй діяльності гостро відчувають обмеженість доступу до капіталу і ключових фінансових послуг, є технологічні новації та інноваційні фінансові рішення, котрі дають змогу долати ці перепони. Блокчейн, краудфандингові платформи, однорангове кредитування, великі дані, штучний інтелект революціонують способи фінансування малого та середнього бізнесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню окремих аспектів фінансових технологій та їх ролі в економічному розвитку, управлінні фінансовими процесами суб'єктів господарювання та підтримці малого й середнього бізнесу присвячені праці

таких вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців-аналітиків як: С. Авіра [3], М. Брун [16], А. Ван [15], Д. С. Вімпі [16], М. Джаварне [7], А. Костянтин [5], Н. Кравчук [1], П. Ласак [8], О. Луцишин [1], Д. П. П. Нурдана [11], Рофіа [3], С. Сінгх [16], А. Сорокіна [16], Р. Ф. Суряваті [11], О. К. Тіоні [13], Ф. Тусланд [14], С. С. Утамі [3], Л. Хай [6], М. Ханна [16], М. Хоммес [16], В. Чанг [15], М. А. Шавер [7], А. Шаріат [7] та інші. Віддаючи належне існуючим напрацюванням та не применшуючи їх вагомості, слід більш детально зупинитись на визначенні ролі та значення FinTech у фінансовому забезпеченні малих та середніх підприємств і дослідженні новітніх фінансових технологій, які використовуються в означеному процесі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є визначення значення та ролі FinTech у підтримці малих і середніх підприємств та ключових інноваційних і цифрових рішень щодо покращення їх фінансування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В сучасному світі фінансові технології виступають рушійною силою трансформації фінансового сектору й економічного зростання. Вони внесли кардинальні зміни у способи надання фінансових послуг, що дало змогу зробити їх доступнішими, ефективнішими та інклюзивними. Використання нових платіжних сервісів, цифрових платформ й інших фінансових рішень здешевили

Таблиця 1. Приклади FinTech, які використовують для фінансування МСП у країнах, що розвиваються

Технології	Сфера використання МСП	Роль у фінансуванні МСП	Країна
Штучний інтелект	Забезпечується доступ малим і середнім підприємствам до фінансових послуг фінтех-компаній	Покращення процесу оцінки кредитоспроможності МСП; можливість біометричної ідентифікації	Нігерія
Великі дані	Дозволяють прогнозувати майбутні тренди розвитку та приймати ефективніші стратегічні рішення	Платформізація МСП; кредитний скоринг на основі великих даних	Ефіопія, Кенія
Блокчейн	Сприяє прискоренню транскордонних платежів і створенню надійних електронних реєстрів орендованого та рухомого майна; використовується для укладання угод і торгівлі, надання фінансових послуг	Блокчейн-рішення дозволяють заощаджувати витрати, спрощуючи платежі, забезпечують доступність фінансових послуг	Алжир, Іран, Йорданія, Ліван, Єгипет, Пакистан, Туніс
Краудфандинг	Краудфандингові платформи використовуються для колективного фінансування МСП	Залучення фінансових ресурсів від дрібних інвесторів для фінансового забезпечення своєї діяльності	Кенія, Нігерія, Південна Африка, Уганда
Однорангове кредитування (P2P)	Використовується для фінансування МСП через спеціально створені онлайн-платформи	Зручність, нижча вартість і легший доступ до фінансування для МСП, створення робочих місць, поширення інклюзивних бізнес-моделей	Індонезія, Китай, Малайзія

Джерело: складено на основі [8; 11—12; 14].

фінансові продукти, фінансові операції стали більш прозорими та зрозумілими для ширшого кола користувачів, удосконалились стандарти й підходи до обслуговування.

У бізнес-середовищі фінансові новації й сучасні цифрові рішення сприяють діловій активності і підприємницькій діяльності завдяки "створенню нових бізнес-можливостей для підприємців з нестандартним баченням та інноваційними ідеями", удосконаленню фінансових аспектів їх діяльності [1, с. 25]. Так, на думку деяких фахівців, цифрова трансформація відіграє важливу роль у підвищенні ефективності фінансових процесів суб'єктів підприємництва шляхом [3]:

1) їх автоматизації, тим самим досягається уникнення або ж мінімізація людських помилок, підвищення точності й скорочення часу на виконання, покращення ефективності управління грошовими потоками. Адже як свідчать дані дослідження Thales Cloud Security Study 2024, в якому взяли участь 3000 респондентів із 18 країн у 37 галузях промисловості, 22% організацій вважали людську помилку найбільшою загрозою, а 74% — принаймні певною мірою важливою [4], тому з використанням інтегрованих продуктів та систем цей чинник нівелюється;

2) доступу до фінансових даних у режимі реально-го часу, що дозволяє аналізувати й контролювати фінансові показники, вживати необхідних коригувальних заходів і відповідних умовам управлінських рішень. Тим

самим, оптимізується використання фінансових ресурсів і забезпечується краще управління ризиками;

3) використання складних інструментів фінансового аналізу, таких як Big data чи штучний інтелект з його машинним навчанням, з метою виявлення певних тенденцій, закономірностей та можливостей для зростання бізнесу, більш точного прогнозування майбутніх фінансових показників, ідентифікації потенційних ризиків і сценарування розвитку (компанії можуть приймати кращі стратегічні рішення, передбачаючи ринкові зміни й адаптуючись до них).

Для малого та середнього бізнесу посилення цифровізації та застосування новітніх фінансових рішень і технологій забезпечує, окрім вищенаведених, ще цілу низку переваг у частині:

— розширення доступності альтернативних джерел фінансування. Це вкрай важливо для малих і середніх підприємств (МСП), котрі найбільше потерпають від браку власних фінансових ресурсів і складності їх залучення чи запозичення із традиційних джерел, порівняно із великими корпораціями. Так, за оцінками Міжнародної фінансової корпорації (IFC) 65 мільйонів фірм, що представляють 40% функціонуючих офіційно мікро-, малих і середніх підприємств у країнах, що розвиваються, стикаються з дефіцитом фінансування в розмірі 5,2 трлн дол. США на рік, що еквівалентно поточному світовому рівню кредитування таких підприємств у 1,4 рази [16]. А враховуючи те, що такі суб'єкти підприємництва є ос-

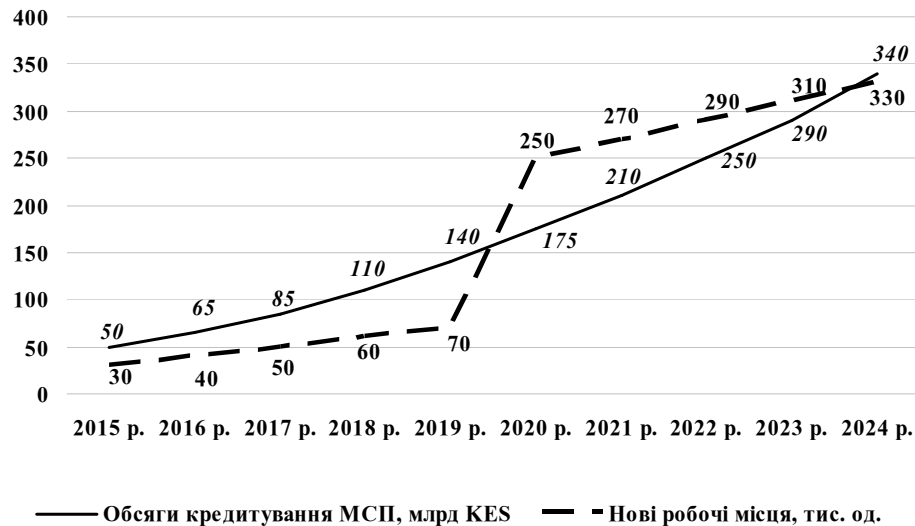


Рис. 1. Динаміка обсягів кредитування МСП та створених робочих місць фінтех-компаніями у Кенії

Джерело: розроблено на основі [13].

ною економіку і їх успішне функціонування забезпечує сталий розвиток й економічне зростання, то розширення їх фінансових можливостей є одним із найкращих досягнень FinTech. У табл. 1 подано окремі фінансові технології, які використовують у фінансуванні малого та середнього бізнесу в країнах, що розвиваються.

Варто зазначити, що наведені у табл. 1 окремі технологічні новачки є базовими технологіями (блокчейн, великі дані, хмарні обчислення, штучний інтелект) і на їх основі розробляються інші FinTech, які також роблять доступним капітал малим і середнім підприємствам, особливо тим, які розміщені у віддалених територіях, через простий онлайн-інтерфейс;

— надання індивідуальних рішень малому бізнесу, адже фінтех-компанії часто можуть пристосувати кредитні продукти до конкретних потреб кожного позичальника. Це означає, що малі підприємства з більшою ймовірністю отримають позику, яка відповідає їхнім потребам, замість того, щоб бути змушеними приймати універсальний підхід. Це можуть бути короткострокові позики, кредитні лінії та аванси готівкою. Ця гнучкість дозволяє таким суб'єктам підприємництва вибрати фінансовий продукт, який найкраще відповідає їхнім унікальним потребам й швидше отримати схвальне рішення про його отримання;

— зниження витрат МСП завдяки здешевленню вартості фінансових послуг. Так, за даними дослідження Світового банку завдяки фінансовим технологіям вартість фінансових послуг для суб'єктів малого підприємництва в Мексиці знизилась на 8—11% [7]. Перш за все це стосується мобільного банкінгу, цифрових платежів, електронної комерції, які дозволяють зменшити транзакційні витрати та покращити доступ до капіталу;

— розробки інноваційних рішень спеціально для малого і середнього бізнесу, враховуючи їх можливості та потреби. Це, зокрема, оцифровування ключових функцій, таких як ланцюжки поставок, управління витратами, моніторинг ризиків, а також вбудовані фінансові рішення;

— полегшення отримання малим і середнім бізнесом необхідних фінансових ресурсів завдяки застосуванню альтернативних методів оцінки його кредитоспроможності, що практично унеможливлюється у разі відсутності великої кредитної історії чи застави. Завдяки FinTech зменшуються кредитні ризики, пов'язані з асиметрією інформації та відсутністю застави, а також витрати та час кредиторів на збір інформації та оцінку позичальників;

— створення нових робочих місць. Так, у Кенії за 2015—2024 рр. кредитування МСП фінтех-компаніями збільшилось із 50 до 340 млрд KES, а кількість створених нових робочих місць FinTech, як безпосередньо в фінтех-компаніях, так і опосередковано через зростання МСП, — із 30 до 330 тис. од. (рис. 1) [13].

Таким чином, на сьогодні FinTech відіграє визначальну роль у забезпеченні капіталом та наданні фінансових послуг малим і середнім підприємствам. При цьому, саме пандемія ще більше посилила увагу суспільства до технологічних новачок і цифрових рішень, які спрощують фінансові послуги і роблять їх доступнішими.

Однак вплив фінансових технологій на розвиток МСП не скрізь однаковий. Є країни/регіони з обмеженим доступом до технологій, а фінансування за опосередкування FinTech охоплює лише невелику частину суб'єктів малого підприємництва. Проте, є й такі, де важливість цього фінансування зростає. До останніх належать Китай та інші країни Азії. В цілому Північна Америка зберігає лідируючі позиції щодо кількості фінтех-компаній, які функціонують у регіоні. Так, у 2024 році їх чисельність перевищила 12 тис. од. (12063 од.), тоді як у Європі — другому за величиною фінтех-центрі — 9140 компаній, а в Азійсько-Тихоокеанському регіоні — 6365 од. (рис. 2).

За даними рис. 2 можна відзначити, що за 2008—2024 рр. кількість фінтех-компаній у світі зросла більш ніж у 5,5 разів із 5644 до 31801 од. При цьому, найменше їх діє саме в Латинській Америці та Близькому Сході і Північній Африці. Також варто підкреслити, що з 2021 року темпи появи нових FinTech помітно сповільнилися.

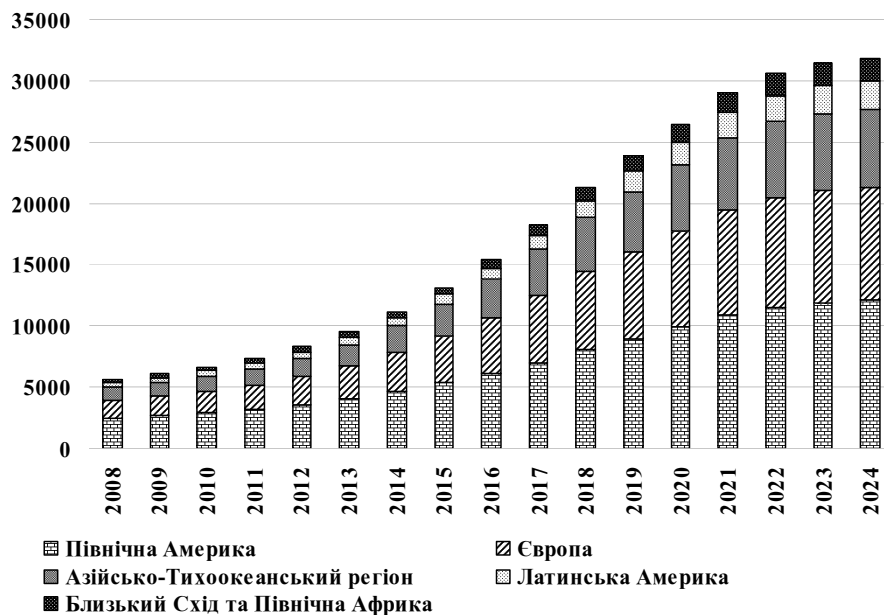


Рис. 2. Динаміка кількості фінтех-компаній у світі за 2008—2024 рр. (у розрізі регіонів)

Джерело: побудовано на основі [10].

Це може свідчити про те, що "фінтех-сектор переходить у більш зрілу фазу", яка характеризується "консолідацією ринку, більшою зосередженістю на прибутковості, ніж на зростанні, більш вибіркоким інвестуванням у перевірені бізнес-моделі, а не в спекулятивні підприємства" [10].

Деякі з функціонуючих фінтех-компаній сконцентровані на фінансовій підтримці й обслуговуванні саме малих і середніх підприємств (табл. 2).

Наведені у табл. 2 фінтех-компанії намагаються охопити ринки тих країн, які розвиваються, і стимулювати цей процес за рахунок фінансування малого і середнього бізнесу. Крім того, нині простежується тенденція до посилення зв'язків між фінтех-компаніями й традиційними кредиторами в рамках розробки нових моделей, які використовують цифрові інструменти для створення і масштабування більш гнучких, персоналізованих та економічно ефективних кредитних і сервісних продуктів.

Таблиця 2. Приклади фінтех-компаній і їх вплив на МСП

Назва / тип FinTech	Характеристика	Сфера застосування МСП	Країна / регіон
<i>M-Pesa</i> (Vodafone M-Pesa Ltd.) Компанія у сфері ІКТ	M-Pesa – це система електронних платежів і зберігання невеликих сум за допомогою мобільних телефонів	Платіжні послуги (мобільні гроші, карткові платежі, онлайн платежі)	Кенія, Танзанія, Афганістан, Індія, ПАР
<i>JUMO</i> Компанія у сфері ІКТ	JUMO – це фінтех-компанія, яка надає фінансові послуги МСП на ринках, які розвиваються, через свій мобільний додаток	Фінансування діяльності, підтримка відносин з клієнтами	Західна Африка
<i>M-Changa</i> Крайдфандингова платформа	M-Changa одна із найбільших онлайн-платформ для збору коштів в Африці	Мобільна платформа дозволяє користувачам створювати збори коштів всього за дві хвилини	Кенія, ПАР, Нігерія
<i>WeBank</i> (WeBank Co., Ltd.) Перший цифровий банк Китаю	WeBank – це найбільший онлайн-кредитор Китаю	Різноманітні зручні та високоякісні фінансові послуги від цифрових кредитів до комплексного обслуговування	Китай, Азія
<i>Lydia</i> Однорангова мережа P2P	Lydia – це соціальний інтерфейс, який дозволяє здійснювати платежі та отримувати кредити для МСП	Широкий спектр фінансових послуг (відкриття рахунків, отримання платіжних карток, кредитування, страхування та ін.)	Франція, Іспанія, Німеччина

Джерело: складено на основі [2; 5; 9; 15].

сних рішень для малого та середнього бізнесу. Зокрема, у листопаді 2024 року між Азійським банком розвитку і Mastercard Impact Fund підписано угоду про стимулювання кредитування мікро-, малих і середніх підприємств, особливо тих, які очолюють жінки чи ними управляють. За угодою вищезазначені суб'єкти господарювання отримають доступ до кредитів обсягом до 1 млрд дол. США протягом чотирьох років через поточне кредитування фінансовими установами, доповнене грантом Mastercard Impact Fund у розмірі 5 млн дол. США [6].

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Досліджуючи та визначаючи роль фінансових технологій у фінансуванні малого та середнього бізнесу, приходимо до наступних висновків:

— по-перше, малі та середні підприємства найбільше стикаються з перешкодами у залученні капіталу для забезпечення власного розвитку та доступі до фінансових послуг, особливо в країнах, які розвиваються. Ці перепони нині легко долаються завдяки новітнім фінансовим технологіям та цифровим рішенням. Блокчейн, штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення та побудовані на їх основі фінансові продукти і сервіси роблять капітал більш доступним і краще пристосованим до унікальних потреб таких суб'єктів господарювання, полегшуючи й удосконалюючи поточну практику фінансування та створюючи нові можливості;

— по-друге, FinTech відіграє ключову роль у підвищенні ефективності фінансових процесів суб'єктів господарювання шляхом їх автоматизації, надання доступу до фінансових даних у режимі реального часу та використання складних інструментів фінансового аналізу. Для МСП фінтех-компанії та їх продукти і сервіси: розширюють доступ до альтернативних джерел фінансування і методів оцінки кредитоспроможності; надають індивідуальні й інноваційні рішення, враховуючи їх можливості та потреби; знижують витрати; створюють нові робочі місця;

— по-третє, у країнах, що розвиваються, FinTech представлені мобільними сервісами (M-Pesa та JUMO), краудфандинговими платформами (M-Changa), цифровим банком (WeBank), а в розвинених країнах також й одноранговими мережами P2P (Lydia) та ін., які надають широкий спектр високоякісних фінансових послуг і підтримку. Водночас, фінтех-компанії у світі розподілені за регіонами нерівномірно. Найбільше їх у Північній Америці, а найменше на Близькому Сході і Північній Африці. Ринок FinTech інтенсивно зростає, однак після 2021 року темпи зростання дещо сповільнились, що може свідчити про більш "зрілу" фазу його поступу.

У подальших наукових дослідженнях доцільно зосередити увагу на дослідженні вітчизняної практики використання фінансових технологій у фінансуванні малого і середнього бізнесу, а також визначенні можливостей імплементації кращих світових практик в означений процес.

Література:

1. Кравчук Н. Я., Луцишин О. О. Глобальні фінанси і FinTech: виклики, тренди та системні детермінанти розвитку. Світ фінансів. 2022. Вип. 2 (71). С. 22—42.
2. About M-Changa / M-Changa Africa. URL: <https://www.mchanga.africa/about>
3. Avira S., Rofi'ah, Setyaningsih E., Utami S. S. Digital Transformation in Financial Management: Harnessing Technology for Business Success. INFLUENCE: International Journal of Science Review. 2023. Vol. 5. № 2. Pp. 336—345. URL: https://www.researchgate.net/publication/372364117_Digital_Transformation_in_Financial_Management_Harnessing_Technology_for_Business_Success
4. Cloud Security Study 2024. Boom Times for the Cloud: Is Security Ready? / Thales — Building a future we can all trust. URL: <https://cpl.thalesgroup.com/cloud-security-research#download-popup>
5. Costantin A. Using Technology to Meet the MSMEs Financing Gap in West Africa's Informal Sector: Challenges, Progress, and Opportunities. URL: <https://www.smefinanceforum.org/post/using-technology-to-meet-the-msmes-financing-gap-in-west-africa%E2%80%99s-informal-sector-challenges>
6. Hai L. What more can be done to help small businesses thrive in the digital economy? URL: <https://www.weforum.org/stories/2025/01/digital-economy-small-businesses/>
7. Jawarneh M., Shawer M. A., Shariah A. Investigating the Impact of Financial Technology (Fintech) on Small and Medium Enterprises in Developing Nations. Iconic Research and Engineering Journals. 2023. Vol. 6. Issue 8. Pp. 212—221. URL: https://www.researchgate.net/publication/369334603_Investigating_the_Impact_of_Financial_Technology_Fintech_on_Small_and_Medium_Enterprises_in_Developing_Nations
8. Lasak P. The role of financial technology and entrepreneurial finance practices in funding small and medium-sized enterprises. Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation. 2022. Vol. 18 (1). Pp. 7—34. URL: <https://jemi.edu.pl/vol-18-issue-1-2022/the-role-of-financial-technology-and-entrepreneurial-finance-practices-in-funding-small-and-medium-sized-enterprises>
9. Lydia, The Fast-Growing Fintech Unicorn That Puts Users First / Bpifrance — Servir l'Avenir. URL: <https://www.bpifrance.com/2022/02/04/lydia-the-fast-growing-fintech-unicorn-that-puts-users-first/>
10. Number of fintechs worldwide from 2008 to 2024, by region / Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/893954/number-fintech-startups-by-region/>
11. Nurdana D. P. P., Suryawati R. F. Analysis of the Impact of Peer-to-Peer (P2P) Lending on MSME Business Development. TIJAB (The International Journal of Applied Business). 2021. Vol. 5, № 2. Pp. 201—214. URL: https://www.researchgate.net/publication/356607791_The_Impact_of_Peer-to-Peer_P2P_Lending_on_Business_Development_of_Small_and_Medium-Sized_Enterprises
12. Peer-To-Peer (P2P) Lending and Equity Crowdfunding (ECF) for MSMEs / UNDP Private Finance for the SDGs. URL: <https://sdgprivatefinance.undp.org/>

leveraging-capital/sdg-investor-platform/peer-peer-p2p-lending-and-equity-crowdfunding-ecf-msmes

13. Tiony O. K. Financial Technology and Its Role in Promoting Financial Inclusion and Economic Growth in Kenya. *American Journal of Industrial and Business Management*. 2024. Vol. 14. № 7. Pp. 943—968. URL: https://www.scirp.org/pdf/ajibm2024147_22123314.pdf

14. Toesland F. Crowdfunding emerging as financing source for African entrepreneurs. URL: <https://www.un.org/africarenewal/magazine/july-2022/crowdfunding-emerging-financing-source-african-entrepreneurs>

15. Wang A., Chung V. Making financial services available to the masses through AI. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/making-financial-services-available-to-the-masses-through-ai>

16. Wimpey J. S., Bruhn M., Hommes M., Khanna M., Singh S., Sorokina A. MSME finance gap: assessment of the shortfalls and opportunities in financing micro, small, and medium enterprises in emerging markets (English). Washington, D.C.: World Bank Group, 2017. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/653831510568517947>

References:

1. Kravchuk, N. and Lutsyshyn, O. (2022), "Global finance and FinTech: challenges, trends and system determinants of development", *Svit finansiv*, vol. 2 (71), pp. 22—42.

2. M-Changa Africa (2025), "About M-Changa", available at: <https://www.mchanga.africa/about> (Accessed 14 February 2025).

3. Avira, S., Rofi'ah, Setyaningsih, E. and Utami, S. S. (2023), "Digital Transformation in Financial Management: Harnessing Technology for Business Success", *INFLUENCE: International Journal of Science Review*, vol. 5 (2), pp. 336—345, available at: https://www.researchgate.net/publication/372364117_Digital_Transformation_in_Financial_Management_Harnessing_Technology_for_Business_Success (Accessed 3 February 2025).

4. Thales — Building a future we can all trust (2024), "Cloud Security Study 2024. Boom Times for the Cloud: Is Security Ready?", available at: <https://cpl.thalesgroup.com/cloud-security-research#download-popup> (Accessed 15 February 2025).

5. Costantin, A. (2021), "Using Technology to Meet the MSMEs Financing Gap in West Africa's Informal Sector: Challenges, Progress, and Opportunities", available at: <https://www.smefinanceforum.org/post/using-technology-to-meet-the-msmes-financing-gap-in-west-africa%E2%80%99s-informal-sector-challenges> (Accessed 15 February 2025).

6. Hai, L. (2025), "What more can be done to help small businesses thrive in the digital economy?", available at: <https://www.weforum.org/stories/2025/01/digital-economy-small-businesses/> (Accessed 15 February 2025).

7. Jawarneh, M., Shawer, M. A. and Shariah, A. (2023), "Investigating the Impact of Financial Technology (Fintech) on Small and Medium Enterprises in Developing Nations", *Iconic Research and Engineering Journals*, vol. 6 (8), pp. 212—

221, available at: https://www.researchgate.net/publication/369334603_Investigating_the_Impact_of_Financial_Technology_Fintech_on_Small_and_Medium_Enterprises_in_Developing_Nations (Accessed 5 February 2025).

8. Lasak, P. (2022), "The role of financial technology and entrepreneurial finance practices in funding small and medium-sized enterprises", *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation*, vol. 18 (1), pp. 7-34, available at: <https://jemi.edu.pl/vol-18-issue-1-2022/the-role-of-financial-technology-and-entrepreneurial-finance-practices-in-funding-small-and-medium-sized-enterprises> (Accessed 3 February 2025).

9. Bpifrance — Servir l'Avenir (2022), "Lydia, The Fast-Growing Fintech Unicorn That Puts Users First", available at: <https://www.bpifrance.com/2022/02/04/lydia-the-fast-growing-fintech-unicorn-that-puts-users-first/> (Accessed 15 February 2025).

10. Statista (2025), "Number of fintechs worldwide from 2008 to 2024, by region", available at: <https://www.statista.com/statistics/893954/number-fintech-startups-by-region/> (Accessed 21 February 2025).

11. Nurdana, D. P. P. and Suryawati, R. F. (2021), "Analysis of the Impact of Peer-to-Peer (P2P) Lending on MSME Business Development", *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, vol. 5 (2), pp. 201—214, available at: https://www.researchgate.net/publication/356607791_The_Impact_of_Peer-to-Peer_P2P_Lending_on_Business_Development_of_Small_and_Medium-Sized_Enterprises (Accessed 16 February 2025).

12. UNDP Private Finance for the SDGs (2024), "Peer-To-Peer (P2P) Lending and Equity Crowdfunding (ECF) for MSMEs", available at: <https://sdgprivatefinance.undp.org/leveraging-capital/sdg-investor-platform/peer-peer-p2p-lending-and-equity-crowdfunding-ecf-msmes> (Accessed 14 February 2025).

13. Tiony, O. K. (2024), "Financial Technology and Its Role in Promoting Financial Inclusion and Economic Growth in Kenya", *American Journal of Industrial and Business Management*, vol. 14 (7), pp. 943—968, available at: https://www.scirp.org/pdf/ajibm2024147_22123314.pdf (Accessed 3 February 2025).

14. Toesland, F. (2022), "Crowdfunding emerging as financing source for African entrepreneurs", available at: <https://www.un.org/africarenewal/magazine/july-2022/crowdfunding-emerging-financing-source-african-entrepreneurs> (Accessed 5 February 2025).

15. Wang, A. and Chung, V. (2022), "Making financial services available to the masses through AI", available at: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/making-financial-services-available-to-the-masses-through-ai> (Accessed 15 February 2025).

16. Wimpey, J. S., Bruhn, M., Hommes, M., Khanna, M., Singh, S. and Sorokina, A. (2017), "MSME finance gap: assessment of the shortfalls and opportunities in financing micro, small, and medium enterprises in emerging markets (English)", Washington, D.C.: World Bank Group, available at: <http://documents.worldbank.org/curated/en/653831510568517947> (Accessed 15 February 2025).

Стаття надійшла до редакції 06.03.2025 р.

D. Maksymenko,
PhD, Associate Professor, Head of the Department of Accounting and Taxation
and Marketing, Mukachevo State University
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2053-8070>
V. Huk,
student of higher education, specialty "Entrepreneurship and trade",
Mukachevo State University
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6423-6431>
M. Lendel,
Student of higher education, specialty "Entrepreneurship and trade",
Mukachevo State University
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-9771-973X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.109

INNOVATIVE BUSINESS DEVELOPMENT AS THE BASIS FOR UKRAINE'S ECONOMIC STABILITY

Д. В. Максименко,
к. е. н., доцент завідувач кафедри обліку і оподаткування та маркетингу Мукачівський державний університет
В. В. Гук,
аспірант, спеціальність "Підприємництво та торгівля", Мукачівський державний університет
М. М. Лендел,
аспірант, спеціальність "Підприємництво та торгівля", Мукачівський державний університет

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК БІЗНЕСУ ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ

Innovative business development is a key factor that determines the economic resilience of any country. Therefore, in the context of globalization, technological changes, and rising competition in markets, Ukraine's stable economic growth must transform the business environment based on technologies and management practices that ensure sustainability and functionality in the face of changes in both external and internal environments, including economic, political, social, and environmental challenges. Furthermore, innovative business development is an essential component of the economic recovery and development strategy for each economic entity. The article aims to clarify the role of innovative business development in ensuring Ukraine's economic stability. As a result of the analysis of recent studies, several important conclusions can be drawn regarding the role of innovative business development in Ukraine's economic resilience. Innovative business development is a crucial process that integrates new ideas, technologies, and management methods. This integration enhances efficiency, boosts competitiveness, and creates new growth opportunities for businesses. This process is an important factor in ensuring Ukraine's economic system functions effectively and adapts to internal and external shocks, maintaining stability and a positive development dynamic. Innovative companies are capable of creating unique products and services, as well as high-quality jobs (which have a positive impact on reducing unemployment and stimulating economic development). The growth of technology and the startup ecosystem enhances investment attraction and fosters economic development.

Additionally, the implementation of innovative technologies in industry and energy enhances environmental safety, which is an important aspect of the country's sustainable development in the future. The transition from traditional raw material exports to innovative sectors such as IT, biotechnology, and green energy allows Ukraine to reduce its dependence on traditional industries and contribute to the diversification of its economy. Thus, the prospects for research lie in considering innovative business development not only as a foundation for the growth of individual enterprises but also as a component for ensuring the stability and resilience of the national economy.

Інноваційний розвиток бізнесу є ключовим чинником економічної стійкості будь-якої країни. В умовах глобалізації, технологічних змін та висхідної конкуренції на ринках для стабільного економічного зростання України необхідна трансформація бізнес-середовища. Вона має базуватися на впровадженні передових технологій та ефективних управлінських практик, що сприятимуть збереженню стабільності та адаптивності до змін зовнішнього й внутрішнього середовища, зокрема економічних, політичних, соціальних та екологічних викликів. Інноваційний розвиток бізнесу також є важливим складником стратегії економічного відновлення та зростання кожного економічного суб'єкта. Відтак, метою цієї статті є визначення ролі інноваційного розвитку бізнесу у зміцненні економічної стійкості України. За змістом аналізу останніх досліджень можна зробити кілька важливих висновків щодо ролі інноваційного розвитку бізнесу в економічній стійкості України. Так, інноваційний розвиток бізнесу є ключовим процесом інтеграції нових ідей, технологій та управлінських методів, що сприяє підвищенню ефективності, конкурентоспроможності та створенню нових можливостей для зростання підприємств. Цей процес є важливим фактором для забезпечення здатності економічної системи України ефективно функціонувати та адаптуватися до внутрішніх і зовнішніх шоків, зберігаючи стабільність і позитивну динаміку розвитку. Інноваційні компанії здатні створювати унікальні продукти та послуги, а також висококваліфіковані робочі місця (що мають позитивний вплив на зниження рівня безробіття та стимулює економічний розвиток). Розвиток технологій та стартап-екосистеми позитивно впливає на залучення інвестицій, як внутрішніх, так і зовнішніх, що сприяє подальшому зростанню економіки. Також, впровадження інноваційних технологій у промисловість та енергетику сприяє підвищенню екологічної безпеки, що є важливим аспектом для сталого розвитку країни в майбутньому. Перехід від традиційного сировинного експорту до інноваційних секторів, таких як IT, біотехнології та "зелена" енергетика, дозволяє Україні зменшити свою залежність від класичних галузей і сприяти диверсифікації економіки. Таким чином, перспективи досліджень полягають у розгляді інноваційного розвитку бізнесу не лише як основи для зростання окремих підприємств, а і як складника стабільності та стійкості національної економіки.

Key words: business; business environment transformation; IT sector and digitalization; biotechnology and healthcare; renewable energy.

Ключові слова: бізнес; трансформація бізнес-середовища; IT-галузь та цифровізація; біотехнології та медицина; відновлювана енергетика.

PROBLEM STATEMENT

Innovative business development is a key factor determining the economic stability of any country. That is why, in the context of globalization, technological changes, and increasing market competition, transforming the business environment based on technologies and management practices is crucial for ensuring stable economic growth in Ukraine. This transformation enables businesses to maintain resilience and functionality amid changes in both external and internal environments, including economic, political, social, and environmental challenges. For example, in Ukraine, the

greatest innovation potential—thanks to highly skilled professionals, a thriving startup ecosystem, and favorable market conditions—can be found in the following industries:

1. IT and Digitalization, which is already a leader in IT outsourcing and software development. Further growth can be driven by innovations in artificial intelligence, blockchain, cybersecurity, and the development of GovTech.

2. Agricultural Industry, where tech, precision farming, and the use of drones for crop monitoring can significantly enhance the efficiency of the agricultural sector.

3. Renewable Energy. Ukraine has substantial resources for developing solar and wind energy crucial for ensuring energy independence.

4. Defense Industry. Being in a conflict zone drives the development of cutting-edge defense technologies, including unmanned systems, cybersecurity, robotics, and military electronics.

5. Biotechnology and Medicine, where advancements in pharmaceuticals, bioengineering, telemedicine, and the production of domestic biopharmaceuticals and vaccines can make Ukraine competitive in the global market.

Moreover, innovative business development is a crucial component of the economic recovery and growth strategy for economic entities. Enhancing innovation levels increases productivity and production efficiency, strengthens the country's economic independence, creates new jobs, and supports the recovery of industries impacted by Russia's full-scale military invasion.

After the military conflict ends, integrating the national economy into global innovation networks will be particularly significant. This integration will create numerous opportunities for businesses and enhance the country's development potential. For example, if, after the military conflict ends, the country begins actively integrating into global technological innovation networks, particularly in the field of smart city technologies, it will become part of global initiatives for city development and attract foreign investors seeking markets with high potential and opportunities for advanced technology development. It will also draw highly skilled professionals in IT, engineering, and project management. However, most importantly, integration into global innovation networks will allow Ukraine to become a consumer and a producer of cutting-edge technologies.

ANALYSIS OF RESEARCH AND PUBLICATIONS

The general features of innovative business development in Ukraine are explored in the works of scholars such as Kyfiak V. [3], Doroshkevich K., Kolinko N., Dzvonyk R. [2], Pidkaminnyi I.M., Tsiurinda V.S. [5] and others. These researchers focused on various aspects of innovative development, particularly on the development of approaches to defining the concept of "innovative enterprise development," the graphical representation of the obtained results, and their use as a basis for determining the significance of innovations for enterprise development.

It is worth noting that most of these scholars have successfully addressed tasks related to identifying key aspects of innovative development, focusing on its impact on the economic stability of enterprises within the context of the modern Ukrainian economy. However, despite the significant contribution to understanding this phenomenon, most studies do not cover the interactions between innovative development and critical categories of economic growth, which leaves certain gaps in the scientific comprehension and practical application of this issue.

Thus, it's essential to conduct a deeper study of the specific interrelationship between innovative enterprise development and other aspects of economic and social activities in Ukraine. This will enable a more precise evaluation of how innovations impact the competitiveness and resilience of businesses in the context of globalization and changes in the national economy.

FORMULATION OF THE ARTICLE'S OBJECTIVES

The article aims to clarify the role of innovative business development in ensuring Ukraine's economic stability.

THE PAPER MAIN BODY

According to recent studies, it has been proven that innovative business development is the process of integrating new ideas, technologies, management methods, and production organization into enterprise activities. This process aims to enhance efficiency, improve competitiveness, and create new growth and development opportunities. Therefore, it would not be an exaggeration to state that innovative business development is also a key foundation for the ability of Ukraine's economic system to function effectively and adapt to various internal and external shocks while maintaining stability, balance, and a positive development dynamic.

The justification for such a statement is driven by the following influences of economic stability on the national economy and its entities [3; 5; 8]:

1. Innovative companies can create unique products and services that are in demand both in the domestic and international markets.

2. The development of technologies and the startup ecosystem attract domestic and foreign investors, contributing to economic growth.

3. Ukraine has traditionally been oriented towards raw material exports, but the development of innovative sectors such as IT, biotechnology, and green energy reduces dependence on traditional industries.

4. Innovative enterprises create highly skilled jobs, which contributes to economic growth and reduces unemployment.

5. The implementation of innovative solutions in industry and energy contributes to environmental safety, which is crucial for the country's long-term development.

Innovative companies can create distinctive products and services that excel through technological solutions, creativity, and significant added value. This allows them to successfully compete both in the domestic market and on the international stage. Ukrainian companies such as Applied Linguistics, which later became Grammarly (whose products are used by over 30 million people and 50,000 business teams), Ajax Systems (which produces both wireless and wired security systems), and People.ai (whose products offer solutions for automating data analysis in sales, marketing, and customer relationship management) have already proven that innovations can lead to success on the global stage.

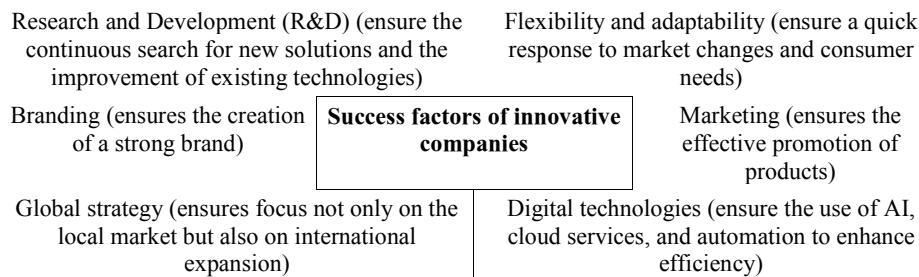


Fig. 1. Key success factors of companies capable of creating unique products and services

Source: compiled based on [1—2; 4].

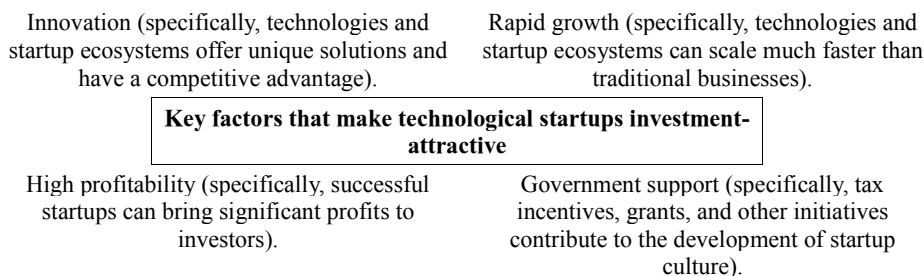


Fig. 2. Key factors that make technological startups attractive to domestic and foreign investors

Source: compiled based on [3; 5].

The development of technologies and the startup ecosystem creates a favorable environment for attracting investments, which, in turn, stimulates economic growth. Investors are interested in investing in promising projects that have the potential for global scaling and high profitability. In particular, Ukraine demonstrates positive dynamics in the development of its startup ecosystem: initiatives such as "Diia. City," venture funds, accelerators, and hubs are contributing to the growth of innovative businesses.

Among the core factors that make technological startups attractive to domestic and foreign investors (Figure 2) are: innovation, rapid growth, high profitability, and government support. In some cases, scholars also highlight international integration as a key factor that makes technological startups attractive to investors, as startups can enter global markets, attracting capital from various countries.

The impact of these factors has not yet fully manifested in Ukraine, although it has historically focused on raw material exports (metals, grain, ore). By diversifying the economy through innovative industries, new opportunities

for sustainable growth arise. In particular, Ukraine already has successful examples in these sectors.

Indeed, the domestic IT sector consists of over 300,000 specialists, with major companies such as Grammarly, Ajax Systems, and Preply. Biotechnology is a promising field with developments in pharmaceuticals and the agricultural sector. For instance, there are companies in Ukraine actively working on the development of vaccines against infectious diseases and biological drugs for treating oncological and autoimmune diseases, such as Biopharma.

Another example of a Ukrainian company actively working in the biotechnology sector is Darnitsa (currently one of the largest pharmaceutical companies in Ukraine, specializing in the development and production of medicines, particularly in the fields of oncology and cardiology).

Green energy refers to the development of solar and wind power plants as well as energy storage technologies. Activ Solar is one of the largest companies in the solar energy sector in Ukraine. It operates a solar power plant in the Odesa region with a capacity of over 100 MW. It



Fig. 3. Key factors that make the development of innovative industries effective in reducing dependence on traditional sectors

Source: compiled based on [1; 4—6].

Table 1. Characteristics of innovative enterprises and their role in economic development

Examples of innovative enterprises that contribute to economic development by creating high-skilled jobs.	Impact on the economy
Grammarly is one of the largest startups in Ukraine, developing artificial intelligence technologies to improve written communication. The company currently has over 2,000 employees worldwide, mostly specialists in fields such as technology, linguistics, machine learning, and software development.	By creating jobs for IT specialists, linguists, engineers, marketers, and many others, Grammarly stimulates economic growth and helps reduce unemployment among highly skilled professionals.
Ajax Systems is a Ukrainian company that designs and manufactures wireless security systems for homes and businesses. The company's products are used in over 100 countries worldwide, which supports its active expansion.	To support the rising demand for its technologies, Ajax Systems requires specialists in electronics, programming, technical support, and project management, creating new opportunities for highly skilled professionals.
Preply is an online learning platform that allows people from around the world to find tutors for language learning, science, and other subjects. The company has an international team, including educators, IT specialists, and analysts.	Preply creates job opportunities for highly qualified teachers, programmers, marketing specialists, and managers, contributing to the development of both the education sector and the technology industry.
SoftServe is one of the largest IT companies in Ukraine, specializing in software development, consulting, and IT services for international companies.	SoftServe creates thousands of job opportunities for specialists in programming, data analytics, software testing, and project management, which positively impacts the reduction of unemployment among IT professionals in Ukraine.
EcoPro is a Ukrainian company that implements innovative solutions in the field of renewable energy, specifically solar and wind power plants.	This company creates job opportunities for engineers, technicians, energy and ecology specialists, contributing to the development of green technologies in Ukraine and ensuring the sustainable development of the energy infrastructure.

Source: compiled based on [2; 6—8].

helps significantly reduce the consumption of traditional energy sources and contributes to environmental sustainability. At the same time, among the key factors that make the development of innovative industries effective in reducing dependence on traditional sectors (Figure 3) are reducing reliance on raw material fluctuations, increasing added value, global integration and expansion, attracting talent, and creating world-class products.

Innovative enterprises play a key role in economic development by creating high-skilled jobs, which not only contribute to economic growth but also reduce unemployment levels, as evidenced by the data in Table 1.

These examples demonstrate that innovative enterprises create employment opportunities and contribute to economic growth through several factors [4—5]:

1. The creation of new industries and technologies requires highly skilled professionals with unique knowledge and expertise.

2. Working with products and services that have high added value allows for the creation of more favorable conditions for employees, including higher salaries and competitive working conditions.

3. Attracting domestic and foreign investments stimulates economic growth and creates new employment opportunities.

4. Actively working on improving employees' qualifications through continuous training, retraining, and implementing new technologies.

5. Operating in international markets creates additional opportunities for business expansion and employment. This not only helps develop the domestic market but also facilitates entry into global markets, contributing to economic development.

6. Establishing favorable conditions for the growth of startups and small businesses helps reduce unemployment by generating new companies and jobs.

7. Infrastructure development drives create additional jobs for technical specialists and related sectors such as logistics, marketing, customer support, and administration.

The implementation of innovative solutions in industry and energy is crucial for ensuring environmental safety, which in turn supports the long-term development of the country. In Ukraine, technologies in wind and solar energy are actively being introduced. DTEK Renewables is implementing projects for wind and solar power plant development, which significantly reduce the use of traditional energy resources. The "Tiligul Wind Power Plant" project helps reduce CO₂ emissions, promoting environmentally clean energy. Це відбувається завдяки кільком ключовим факторам [4; 8]:

1. Significantly reducing greenhouse gas emissions and other harmful substances emitted by industrial enterprises and energy installations.

2. Reducing dependence on fossil energy sources significantly.

3. Improving energy efficiency of industrial enterprises and energy installations.

4. Reducing pollution and improving the ecological situation in the country.

5. Significantly improving the ecological situation in cities and towns through the implementation of innovative solutions in construction and infrastructure.

6. Preserving biodiversity and improving the state of natural resources (through the application of organic farming methods, forest management, and protection of aquatic ecosystems).

CONCLUSIONS

Based on the analysis of recent studies, several important conclusions can be made regarding the role of innovative business development in Ukraine's economic stability:

1. Innovative business development is a key process for integrating new ideas, technologies, and management methods, which contributes to increasing efficiency, competitiveness, and creating new opportunities for business growth. This process is a crucial factor in ensuring the ability of Ukraine's economic system to function effectively and adapt to internal and external shocks while maintaining stability and a positive development dynamic.

2. Innovative companies can create unique products and services that meet the demands of both domestic and international markets, thereby driving economic growth. Additionally, they generate highly skilled job opportunities, which have a positive impact on reducing unemployment and stimulating economic development.

3. The development of technology and the startup ecosystem positively impacts the attraction of both domestic and foreign investments, contributing to further economic growth. Additionally, the implementation of innovative technologies in industry and energy enhances environmental safety, which is a crucial factor for the country's sustainable development in the future.

4. The transition from traditional raw material exports to innovative sectors such as IT, biotechnology, and green energy allows Ukraine to reduce its dependence on conventional industries and promote economic diversification.

Thus, the prospects for research lie in considering the innovative development of business not only as a foundation for the growth of individual enterprises but also as a core component in ensuring the stability and resilience of the national economy.

Література:

1. Волощук Л.О. Інноваційний розвиток промислового підприємства: сутність та проблеми аналітичного забезпечення в умовах індикативного управління. Бізнес Інформ. 2014. № 11. С. 75—79.

2. Дорошкевич К., Колінко Н., Дзвоник Р. Інноваційний розвиток підприємства: сутність, значення та візуалізація складових. Економічний простір, 2024, № 190. С. 8—14.

3. Кифяк В. Стратегії інноваційного сталого розвитку бізнесу: модель реалізації. Економіка та суспільство. 2024. № 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57>

4. Олійник Л.В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. Економіка і організація управління. 2017. № 3 (27). С. 51—59.

5. Підкамінний І.М., Ціпурина В.С. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства. Ефективна економіка. 2011. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480>

6. Подольчак Н.Ю., Блинда Ю.О. Інноваційний розвиток як елемент економічної безпеки підприємства. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015. № 4 (20). С. 6—11.

7. Рудич О.О., Герасименко І.О., Ткаченко К.В. Сутність економічної стійкості підприємств та процесу її забезпечення. Інноваційна економіка. 2016. № 11—12. С. 74—76.

8. Шавшин О.С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2017. № 3 (2), С. 167—171.

References:

1. Voloshchuk, L.O. (2014), "Innovative development of an industrial enterprise: the essence and problems of analytical support in the conditions of indicative management", *Biznes Inform*, vol. 11, pp. 75—79.

2. Doroshkevych, K., Kolinko, N. and Dzvonyk, R. (2024), "Innovative development of the enterprise: essence, meaning and visualization of components", *Ekonomichnyy prostir*, vol. 190, pp. 8—14.

3. Kyfyak, V. (2024), "Strategies for innovative sustainable business development: an implementation model", *Ekonomika ta suspil'stvo*. 2024, vol. 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57>.

4. Oliynyk, L.V. (2017), "Management of innovative development of an enterprise based on the formation of innovative programs", *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya*, vol. 3 (27), pp. 51—59.

5. Pidkaminny, I.M. and Tsiurinda, V.S. (2011), "System factors of influence on the innovative development of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 3. available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480> (Accessed 11.01.2025).

6. Podolchak, N.Yu. and Blynda, Y.O. (2015), "Innovative development as an element of economic security of an enterprise", *Ekonomika: realii chasu*, vol. 4 (20), pp. 6—11.

7. Rudych, O.O., Gerasimenko, I.O. and Tkachenko, K.V. (2016), "The essence of economic sustainability of enterprises and the process of its provision", *Innovatsiyna ekonomika*, vol. 11—12, pp. 74—76.

8. Shavshin, O.S. (2017), "Strategy of innovative development of the enterprise", *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka"*, vol. 3 (2), pp. 167—171.

Стаття надійшла до редакції 05.03.2025 р.

УДК 311.172:330.341.1(477)

Ю. О. Ольвінська,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри статистики та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5871-2647>
О. В. Кучер,
аспірант кафедри економіки та підприємництва,
Одеський національний університет ім. І. І. Мечнікова
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-0302-4452>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.115

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ

J. Olvinskaya,
PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Statistics,
Odessa National Economics University
O. Kucher,
Postgraduate Student, Department of Economics and Entrepreneurship,
Odessa National University named after I.I. Mechnikov

INNOVATIVE ACTIVITY AS A FACTOR OF ECONOMIC GROWTH IN UKRAINE

У статті проведено статистичне дослідження стану та тенденцій подальшого розвитку інноваційної діяльності в Україні, проведено порівняльний аналіз рівня інноваційної активності в Україні та деяких країнах Європи. Інноваційна діяльність є одним з ключових факторів забезпечення стійкого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності економіки будь якої країни. В умовах глобалізації, швидкого розвитку інформаційних технологій та посилення конкуренції на міжнародних ринках, інновації стають основним рушієм модернізації економіки, формування нових ринків та забезпечення зайнятості населення. Метою даної статті є дослідження основних показників інноваційного розвитку як фактору економічного зростання. Досвід провідних країн світу свідчить, що в сучасних умовах сталого економічного зростання неможливе без інноваційного розвитку. Тому особливу увагу слід приділити стану та перспективам інноваційної діяльності в Україні. Активізація цього процесу потребує комплексного підходу. Насамперед необхідно визначити державні пріоритети в сфері інновацій та розробити систему заходів для їх реалізації. Впровадження цілісної стратегії інноваційного розвитку сприятиме прискоренню економічного відновлення країни у післявоєнний період.

Innovation is one of the key factors in ensuring sustainable economic growth and increasing the competitiveness of the economy of any country. Economic growth is ensured by the level of scientific and technological progress and intellectualization of the main components of production in all sectors of the economy. In the context of globalization, rapid development of information technologies and increased competition in international markets, innovations are becoming the main driver of economic modernization, the formation of new markets and ensuring employment of the population. The purpose of this article is to study the main indicators of innovative development as a factor of economic growth. The role of the innovative type of development as a foundation that determines the economic power of the country and its prospects in the world market is argued. A statistical study of the state and trends of further development of innovative activity in Ukraine was conducted, a comparative analysis of the level of innovative activity in Ukraine and some European countries was conducted. The experience of leading countries in the world shows that in modern conditions, sustainable economic growth is impossible without innovative development. Therefore, special attention should be paid to the state and prospects of innovative activity in Ukraine. The activation of this process requires a comprehensive

approach. First of all, it is necessary to determine state priorities in the field of innovation and develop a system of measures for their implementation. The implementation of a holistic strategy for innovative development will contribute to the acceleration of the country's economic recovery in the post-war period. The rating system for assessing innovative development is important, but the current methodology for calculating the Global Innovation Index has certain shortcomings. In particular, many of the indicators used to calculate the index vary significantly between different countries, which complicates the objectivity of the assessment. In this regard, it is advisable to review the methodology for calculating the integral indicator, simplify individual indicators and introduce adjustment coefficients that will take into account the level of economic development of each country.

Ключові слова: Глобальний індекс інновацій, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, інноваційні підприємства, статистичний аналіз, інтегральні показники.

Key words: Global Innovation Index, innovative development, innovative activity, innovative enterprises, statistical analysis, integral indicators.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Інноваційна діяльність є одним з ключових факторів забезпечення стійкого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності економіки будь якої країни. Економічне зростання забезпечується рівнем науково-технічного прогресу та інтелектуалізацією основних складових виробництва в усіх галузях економіки. Для розвинутих країн характерним є значна питома вага нових технологій або продуктів зростання ВВП, це значення становить близько 80%. В умовах глобалізації, швидкого розвитку інформаційних технологій та посилення конкуренції на міжнародних ринках, інновації стають основним рушієм модернізації економіки, формування нових ринків та забезпечення зайнятості населення. Водночас, зараз в Україні спостерігається невисока інтенсивність інноваційної діяльності, що обумовлено низкою чинників, зокрема недостатнім рівнем фінансування наукових досліджень і розробок, нерозвиненістю інноваційної інфраструктури, а також слабкою інтеграцією науки та бізнесу.

Наукове осмислення інноваційної діяльності як драйвера економічного зростання передбачає врахування її мультиплікативного ефекту на інші сектори економіки. Важливими аспектами є вивчення механізмів державного регулювання, стимулювання інвестицій в інновації, а також створення умов для ефективної комерціалізації наукових розробок. Практичні завдання полягають у формуванні ефективної системи стимулів для бізнесу, що впроваджує інновації, розвитку людського капіталу через освітні програми та активізації міжнародного співробітництва у сфері науки й технологій.

Таким чином, аналіз інноваційної діяльності в Україні в контексті її впливу на економічне зростання є актуальним як з наукової, так і з практичної точки зору. Дослідження інновацій вимагає комплексного підходу, що включає дослідження соціально-економічних, організаційних і технологічних аспектів інноваційної діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання інноваційного розвитку доволі довгий час привертають увагу багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Так, проблемам інноваційного розвитку та важливості інноваційної діяльності як окремих суб'єктів господарювання, так і країни в цілому присвячено багато праць. Серед основних вчених, що займалися даною проблемою слід зазначити: Бондарчук Н. В., Вітковська К. В., Горященко Ю. Г., Єріна А. М., Ілляшенко С. М., Карпінська Г. В., Кваша Т. К., Князевич А. О., Підгорний А. З., Писаренко Т. В., Самотоєнкова О. В., Циналевська І. А., Шипуліна Ю. С. та ін. [1—10].

ВИЯВЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Незважаючи на актуальність даної теми та численні наукові дослідження, багато її аспектів все ще потребують детального аналізу. Детального дослідження та постійного моніторингу потребують питання щодо стану та тенденцій розвитку інноваційної діяльності, оцінка структурних змін та ефективності інноваційної діяльності в усіх сферах національної економіки.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ ДОСЛІДЖЕННЯ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є дослідження основних показників інноваційного розвитку та обґрунтування рейтингової оцінки інноваційної діяльності країни. Для досягнення поставленої мети необхідно було поставити та вирішити наступні задачі: дослідити інноваційні процеси в економіці України; провести порівняльний аналіз розвитку інноваційної діяльності в Україні та деяких країнах Європи на основі розрахунку Глобального індексу інновацій; проаналізувати динаміку та структуру інноваційних витрат; виявити особливості та тенденції інноваційної діяльності в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сьогодні інноваційний шлях розвитку економіки є ключовою основою, що визначає економічну силу держави, її перспективи та здатність конкурувати на глобальному ринку. У міжнародній практиці напрацьовано значний досвід і розроблено низку методик для оцінки рівня інноваційності країн, регіонів та суб'єктів господарювання шляхом розрахунку інтегральних показників.

Серед показників, що найчастіше використовують для інтегрального аналізу інноваційної діяльності, слід відмітити такі як Innovation Union Scoreboard, Global Competitiveness Index, Global Talent Competitiveness Index та Bloomberg Innovation Index. Але Глобальний індекс інновацій вважається найавторитетнішим інтегральним показником, який було спільно розроблено у 2007 році Міжнародною бізнес-школою INSEAD (Франція), Корнельським університет та Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (BOIB). Цей показник включає в себе найповніший набір індикаторів інноваційного розвитку та дозволяє проводити міжнародні порівняння понад 130 країн світу, які мають різний рівень інноваційного розвитку.

Глобальний індекс інновацій є важливим інструментом для ухвалення ефективних управлінських рішень щодо розвитку інноваційного потенціалу країни, створення конкурентних переваг, покращення позицій на світовій арені, а також виявлення та усунення слабких місць інноваційної діяльності. Аналіз цього індексу дозволяє визначити лідерів як за загальним рейтингом, так і за окремими його складовими, що дає можливість використовувати досвід провідних країн світу з інноваційної діяльності.

У 2023 році розрахунок індексу базувався на 80 показниках. Дві третини з них — це макроекономічні показники, що відображають кількісні аспекти економічного розвитку на основі офіційних статистичних даних. Решта — це рейтинги міжнародних організацій і експертні оцінки бізнес-лідерів, зібрані під час опитувань Всесвітнього економічного форуму. Для забезпечення коректного порівняння між країнами з різними масштабами економіки більшість кількісних показників подано у вигляді відносних величин, що враховують інтенсивність розвитку.

Методика розрахунку даного інтегрального показника базується на об'єднанні основних індикаторів у два субіндекси: один блог показників характеризує інноваційний потенціал країни та утворює субіндекс Innovation Input, а інший — є характеристикою наукових та творчих результатів та входить у субіндекс Innovation Output.

Субіндекс Innovation Input враховує такі елементи економіки досліджуваної країни як: 1) інститути; 2) людський капітал і дослідження; 3) інфраструктура; 4) ринкова вишуканість; 5) ділова вишуканість. Субіндекс Innovation Output включає: 1) знання та технологічні результати; 2) творчі результати [9].

Показники, що входять до обох субіндексів постійно оновлюються, це пов'язано з динамічними змінами сучасного інноваційного розвитку.

Глобальний індекс інновацій розраховується як середня арифметична з двох блоків:

$$GII = \frac{Input + Output}{2} \quad (1).$$

Чим вище значення індексу, тим більш розвинутою є країна в інноваційному плані.

Окрім Глобального індексу інновацій шляхом порівняння двох субіндексів можна визначити коефіцієнт ефективності інновацій (ІЕД):

$$IER = \frac{Output}{Input} \quad (2).$$

Ранжування країн у Глобальному рейтингу інновацій здійснюється:

- 1) за оцінкою Глобального індексу інновацій у світовому масштабі;
- 2) за значеннями окремих субіндексів Innovation Input та Innovation Output;
- 3) за коефіцієнтом інноваційної активності [9].

З кожним роком кількість країн по яких розраховується Глобальний індекс інновацій збільшується. Так у 2023 році в розрахунок індексу інновацій враховувались результати інноваційної діяльності 132 країн світу.

За результатами рейтингування найбільш інноваційно розвинутими є Швейцарія, Швеція, США, Велика Британія та Сінгапур. П'ятірка-лідерів 2023 року мало чим відрізняється від попередніх років.

Попри війну, Україна у 2023 році піднялася на дві позиції в рейтингу, зайнявши 55-те місце. Крім того, вперше наша країна увійшла до трійки найбільших інноваційних економік серед країн із рівнем доходів нижче середнього. Найвищі оцінки отримали такі сфери як українська освіта, інформаційно-комунікаційні технології та інтелектуальний потенціал людського капіталу. Натомість найнижчі оцінки стосуються інституційного середовища, довіри до бізнесу та стану інфраструктури, що цілком зрозуміло в умовах війни.

Аналіз позицій України у 2023 році в рамках складових субіндексів дав змогу виділити сильні та слабкі сторони інноваційної діяльності в Україні. Так, всі показники, що пов'язані з кадрами (освіта, наявність кваліфікованих кадрів, патентна діяльність), залишається на досить високому рівні, в той час як інституційне, нормативне середовище та інвестиційні процеси навпаки стримують інноваційний розвиток вітчизняної економіки.

На наступному етапі аналізу доцільно проаналізувати динаміку змін значення індексу України в рейтингу GII за період з 2011 по 2023 рік.

Як видно з таблиці 1, протягом досліджуваного періоду Україна піднялася з 60-го на 55-те місце. Найгірший результат було зафіксовано у 2013 році, коли країна посіла 71-шу позицію серед 142 країн, що на вісім сходинок гірше порівняно з попереднім роком. Найкращий результат був досягнутий у 2018 році — 43-тє місце, що на сім позицій вище, ніж у 2017 році [11]. Це покращення було зумовлено зростанням показників у сфері освіти та науки (43-тє місце) і бізнесу (46-тє місце). Однак у 2019 році Україна втратила чотири позиції, опустившись на 47-ме місце в рейтингу.

У 2020 році Україна посідала 45 місце, але початок повномасштабного вторгнення погіршив показники Глобального індексу інновацій та у 2022 році Україна посідала 57 місце у світовому рейтингу.

Якщо проаналізувати окремі складові Глобального індексу інновацій, то протягом всього аналізованого

Таблиця 1. Рейтинг України за Глобальним інноваційним індексом

Роки	Позиція в рейтингу	Кількість країн в рейтингу
2011	60	125
2012	63	141
2013	71	142
2014	63	143
2015	64	141
2016	56	128
2017	50	127
2018	43	126
2019	47	129
2020	45	131
2021	49	132
2022	57	132
2023	55	132

Джерело: складено авторами [12;13].

періоду значення субіндексу Innovation Input перевищують значення субіндексу Innovation Output, особливо у 2018 році (на 66%). Це свідчить про те, що Україна має значно більші можливості для реалізації інноваційного потенціалу, ніж наявні інноваційні ресурси. Коефіцієнт ефективності інноваційної діяльності, який характеризує створення сприятливих умов для інноваційної ефективності протягом усього періоду дослідження, практично не змінився. Винятком є лише 2018 рік, коли коефіцієнт ефективності інноваційної діяльності був найнижчим за весь досліджуваний період, незважаючи на значне покращення позицій України у світовому рейтингу інноваційного розвитку. Слід також зазначити, що вище позиціонування за результатами інноваційної діяльності (субіндекс Innovation Output) порівняно з потенціалом (субіндекс Innovation Input) забезпечило Україні у 2018 та 2019 роках п'яте місце у світі за ефективністю інновацій. Попереду нашої країни були лише Китай, Швейцарія, Нідерланди та Люксембург. Водночас багато країн світу та Європи, зокрема, які посідають вищі місця в рейтингу Глобального індексу інновацій, мають значно гірші позиції за коефіцієнтом інноваційності. Так, США посідають 18 місце у світі за індексом ефективності інновацій (GII-3 місце), Німеччина — 11 місце (GII-9 місце), Польща — 51 місце (GII-39 місце).

Таким чином, аналіз інноваційної ситуації на світовому рівні за допомогою Глобального індексу інновацій показав, що в Україні існують значні проблеми у сфері інно-

ваційного розвитку. Проте слід зазначити, що рейтинги не дають жодних пропозицій, а лише фіксують ситуації та прогнозують можливий подальший напрямок зміни рейтингу. Для виявлення основних факторів і проблем, що знижують рейтинг України на шляху становлення сталого інноваційного розвитку, необхідно проводити ретельний аналіз стану та розвитку інноваційної діяльності в країні за відповідною системою показників, що ґрунтуються на статистичних даних Державної служби статистики України, Євростата, а також даних спеціальних досліджень.

Одним із ключових індикаторів, що відображає рівень розвитку наукової та інноваційної діяльності в країні, є частка витрат на дослідження та розробки у відсотках до валового внутрішнього продукту. Цей показник, відомий як інтенсивність "НДДКР", демонструє рівень розвитку досліджень і інновацій з точки зору використання ресурсів.

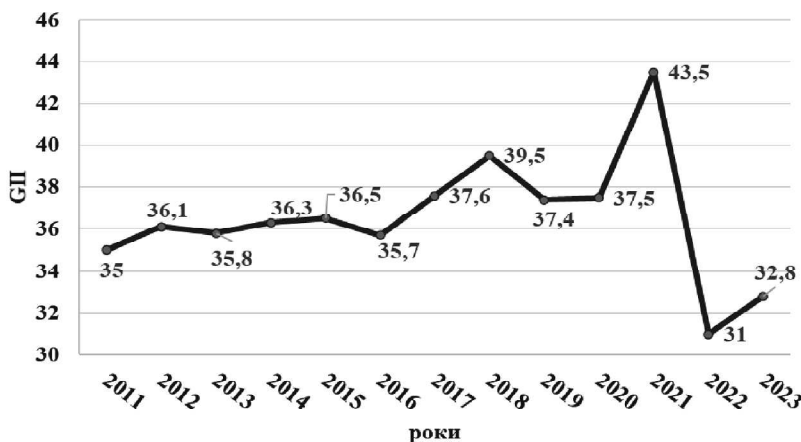
В цілому по країнах ЄС частка витрат на науково-дослідну роботу за аналізований період постійно зростала. Але для окремих європейських країн існують різні тенденції. Так, у Болгарії, Данії, Литві, Польщі, Румунії, Словаччині, Угорщині, Франції, Швеції та Чехії спостерігається чітка тенденція до зростання частки витрат на науково-дослідну роботу. Більше того, слід зазначити, що у Данії, Німеччині та Швеції був найвищий рівень витрат на науку та інновації, а саме понад 3% ВВП. Також серед інноваційних лідерів є Франція та Фінляндія [9].

Водночас у Словенії, Естонії, Іспанії, Латвії, витрати на дослідження та розробки у відсотках від ВВП знизилися. Така ж тенденція притаманна й Україні. Так, починаючи з 2010 року, спостерігається тенденція до зниження інтенсивності витрат на дослідження та розробки в обсязі ВВП України. Слід зазначити, що в 2010 році в Україні обсяг витрат на дослідження та розробки склав 0,75% ВВП і перевищував за цим показником такі країни, як Болгарія, Латвія, Польща, Румунія та Словаччина. Але у подальшому цей показник суттєво знизився і у 2019 році складав лише 0,45% ВВП. Після 2019 року ця негативна тенденція продовжилась. На сьогоднішній день це найнижчий показник інтенсивності витрат на науку та інновації у порівнянні з іншими країнами Європейського Союзу, що, безумовно, відображається на можливостях розвитку інноваційної діяльності в країні [14].

При дослідженні інноваційної діяльності дуже важливим є проведення аналізу джерел фінансування витрат на науково-дослідні роботи.

Проведений аналіз свідчить про те, що у структурі джерел фінансування витрат на НДДКР переважають бюджетні кошти, частка яких за аналізований період зросла на 4,2 в.п. Друге місце серед джерел фінансування наукових досліджень в Україні посідають кошти організацій підприємницького сектору. Однак слід зазначити, що частка витрат за рахунок цього сектору має тенденцію до скорочення.

Серед позитивних змін у структурі джерел фінансування витрат на дослідження та розробки можна відзначити збільшення частки коштів організацій бюд-

**Рис. 1. Динаміка глобального інноваційного індексу України**

Джерело: складено авторами [12;13].

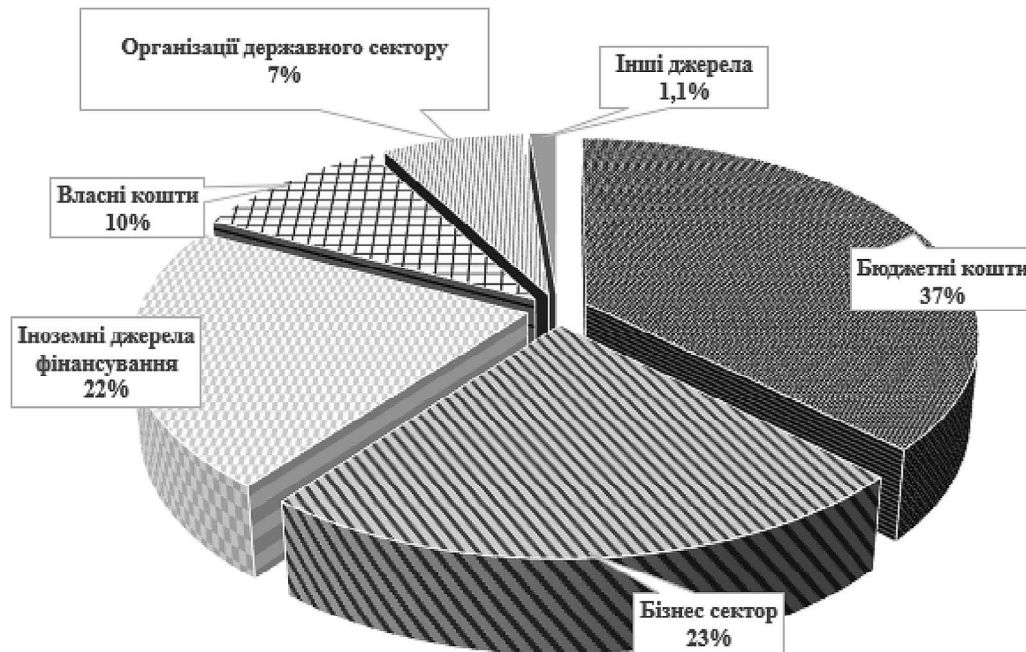


Рис. 2. Структура витрат на дослідження і розробки за джерелами фінансування в Україні у 2021 році, %

Джерело: складено авторами [14].

жетної сфери на 3,7 в.п.. Питома вага фінансування витрат на НДДКР за рахунок власних коштів підприємств та організацій за аналізований період зазнала несуттєвих змін і у 2021 році знаходилась на рівні близько 10%.

Також слід зазначити вкрай низьку частку видатків на науково-дослідну роботу за рахунок вищих навчальних закладів, у 2021 році вона становила лише 0,04% від загального обсягу фінансування. А також низька частка витрат за рахунок приватних неприбуткових організацій, яка хоч і зросла порівняно з попередніми роками, але у 2021 році склала лише 0,13%.

Графічно структуру витрат на дослідження та розробки в Україні у 2021 році представлено на рис. 2.

Іншим важливим показником ефективності інноваційної діяльності країни є обсяг виробленої та реалізованої інноваційної продукції. За аналізований період рівень інноваційної активності в Україні залишається досить низьким порівняно з країнами ЄС. У 2000 році частка інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції становила 9,4%, але згодом цей показник постійно знижувався: у 2010 році він склав лише 3,8%, а у 2021 році — всього 0,8%. Таким чином, частка інноваційної продукції у загальному обсязі реалізації промислової продукції знизилася до рівня менше 1% [14]. Наразі складно прогнозувати динаміку цього показника, оскільки в умовах воєнного стану значна частина інформації недоступна.

Проведений аналіз показав, що за такими ключовими показниками, як інтенсивність витрат на науку й інновації та ефективність інноваційної діяльності, Україна суттєво поступається багатьом країнам Європейського Союзу.

Розвиток інноваційної діяльності у всіх секторах економіки, особливо в промисловості, є критично важливим ресурсом для економічного зростання України, що набуває особливого значення у післявоєнний період. Основні завдання включають залучення інвестицій,

створення сприятливих умов для науково-дослідних робіт, збільшення кількості інноваційно активних підприємств, впровадження інновацій, а також розробку й випуск нової конкурентоспроможної продукції.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Досвід провідних країн світу свідчить, що в сучасних умовах стале економічне зростання неможливе без інноваційного розвитку. Тому особливу увагу слід приділити стану та перспективам інноваційної діяльності в Україні. Активізація цього процесу потребує комплексного підходу. Насамперед необхідно визначити державні пріоритети в сфері інновацій та розробити систему заходів для їх реалізації. Впровадження цілісної стратегії інноваційного розвитку сприятиме прискоренню економічного відновлення країни у післявоєнний період.

Рейтингова система оцінювання інноваційного розвитку є важливою, однак поточна методика розрахунку глобального індексу інновацій має певні недоліки. Зокрема, багато показників, що використовуються для розрахунку індексу, суттєво варіюються між різними країнами, що ускладнює об'єктивність оцінки. У зв'язку з цим доцільно переглянути методологію розрахунку інтегрального показника, спростити окремі показники та запровадити коригуючі коефіцієнти, які враховуватимуть рівень економічного розвитку кожної країни.

Література:

- Бондарчук, Н. В. Стан та перспективи розвитку інноваційних процесів в Україні / Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. 2015. № 2. С. 205—209.
- Горященко Ю. Аналіз рівня інноваційного розвитку та сприйнятливості підприємств до інноваційної

підтримки на основі експертного опитування. // Економічні інновації. 2022. №24 (1 (82)). С. 64—73. URL: [https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.1\(82\).64-73](https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.1(82).64-73)

3. Єріна А. М. Міжнародні рейтинги: статистичні аспекти розрахунку та застосування // Статистика України. 2016. № 4. С. 66—74.

4. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Роль знань у виборі траєкторій інноваційного розвитку регіонів. Сучасні тенденції розвитку регіонів, підприємств та їх об'єднань: монографія. Дніпро: Пороги, 2018. С. 80—93.

5. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Аналіз позиції України в міжнародних рейтингах інноваційного розвитку / Сталій розвиток XXI століття: управління, технології, моделі. Сталій розвиток XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2018. Національний університет "Києво-Могилянська академія"; Вища економіко-гуманітарна школа, Київ, Україна. 2018. С. 183—195.

6. Карпінська, Г. В., Циналієвська, І. Інституційна ефективність як імператив повоєнного інноваційного розвитку територіально-економічних систем // Економічні інновації. 2023. № 25 (2 (87)). С. 27—38. URL: [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.2\(87\).27-38](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.2(87).27-38)

7. Князевич А. О. Глобальний інноваційний індекс — оцінка інноваційного потенціалу України // Вісник ТНЕУ. 2015. № 2. С. 142—148.

8. Писаренко Т. В., Кваша Т. К. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2018 році, УкрІНТЕІ, Київ, Україна. 2019. URL: http://www.uinteі.kiev.ua/sites/default/files/ctan_innov_diyaln_2018.pdf

9. Podgorniy, A., Olvinskaya, J., Samotoenkova, O., Vitkovskaja, K., Development of innovative activity as a factor of economic growth in Ukraine. // Ефективна економіка. 2021. № 3, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8751>.

10. Ольвінська Ю. О., Самотоєнкова О. В., Вітківська К. В. Сучасний стан та тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 64—71. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.64

11. Ольвінська Ю. О., Кучер О. В. Оцінка інноваційного розвитку України // Актуальні аспекти сучасної статистичної науки і практики: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції пам'яті проф. А. З. Підгорного (Одеса, 7 червня 2024 р.). — Одеса: Одеський національний економічний університет. 2024. С. 68—70.

12. Глобальний індекс інновацій у 2015—2019 рр. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2015-2019-report>

13. Глобальний індекс інновацій у 2024 році. URL: <https://tind.wipo.int/record/50062?v=pdf>

14. Державна служба статистики України. // Наука, технології та інновації 2023. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

References:

1. Bondarchuk, N. V. (2015), "Status and prospects of development of innovation processes in Ukraine", *Visnyk Dnipropetrovs'koho derzhavnoho aharnoho universytetu*, vol. 2, pp. 205—209.

2. Goryashchenko Yu. (2022), "Analysis of the level of innovative development and susceptibility of enterprises to innovative support based on an expert survey", *Economic Innovations*, vol. 24 (1 (82)), pp. 64—73. [https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.1\(82\).64-73](https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.1(82).64-73)

3. Yerina, A. M. (2016), "International ratings: statistical aspects of calculation and application", *Statystyka Ukrainy*, vol. 4, pp. 66—74.

4. Illiashenko, S. M., Shypulina, Yu. S. and Illiashenko, N. S. (2018), "The Role of Knowledge in the Choice of Trajectories of Innovative Development of Regions", *Suchasni tendentsii rozvytku rehioniv, pidpriemstv ta yikh ob'iednan*, pp. 80—93.

5. Ilyashenko, S. M., Shipulina, Yu. S. and Ilyashenko, N. S. (2018), "Analysis of Ukraine's position in international rankings of innovative development", *Stalyy rozvytok XXI stolittya: upravlinnya, tekhnolohiyi, modeli. Dyskusiyyi 2018 [Sustainable development of the XXI century: management, technologies, models. Discussions 2018]*, *Natsional'nyy universytet "Kyievo-Mohylyans'ka akademiya"*; *Vyshcha ekonomiko-humanitarna shkola*, Kyiv, Ukraine, pp. 183—195.

6. Karpinska, H. & Tsynalievskaya, I. (2023), "Institutional efficiency as an imperative of post-war innovative development of territorial and economic systems", *Economic Innovations*, vol. 25 (2 (87)), pp. 27—38. [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.2\(87\).27-38](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.2(87).27-38)

7. Knyazevich, A. O. (2015), "The Global Innovation Index is an assessment of Ukraine's innovation potential", *Visnyk TNEU*, vol. 2, pp. 142—148.

8. Pysarenko, T. V. and Kvasha, T. K. (2019), *Stan innovatsiynoyi diyal'nosti ta diyal'nosti u sferi transferu tekhnolohiy v Ukraini u 2018 rotsi [The state of innovation and activity in the field of technology transfer in Ukraine in 2018]*, *UkrІNTEI*, Kyiv, Ukraine.

9. Podgorniy, A., Olvinskaya, J., Samotoenkova, O. and Vitkovskaja, K. (2021), "Development of innovative activity as a factor of economic growth in Ukraine", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 3, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8751> (Accessed 25 February 2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.3.81

10. Olvinskaya, J., Samotoenkova, O. and Vitkovskaja, K. (2021), "Current status and trends in the development of innovative activity in Ukraine", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 4, pp. 64—71. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.64

11. Olvinskaya, J., Kucher O. (2024) "Assessment of Ukraine's innovative development" [Aktual'ni aspekty suchasnoyi statystychnoyi nauky i praktyky: matepialy II Mizhnarodnoyi naykovo-ppaktychno konfepentsi' pamyati prof. A. Z. Pidhornoho], *Odesa, Odesa National Economic University*, pp. 68—70.

12. Global Innovation Index (2020), "The Innovation Index 2015—2019", available at: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2015-2019-report> (Accessed 26 February 2025).

13. Global Innovation Index (2024), "The Innovation Index 2024", available at: <https://tind.wipo.int/record/50062?v=pdf> (Accessed 26 February 2025).

14. State Statistics Service of Ukraine (2023), "Science, technology and innovation", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Accessed 26 February 2025).

Стаття надійшла до редакції 01.03.2025 р.

УДК 336

Ю. М. Солодковський,
к. е. н., доцент, декан факультету міжнародної економіки та менеджменту,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0933-3426>
М. О. Нечипорчук,
аспірант кафедри міжнародної економіки,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2865-549X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.121

МЕХАНІЗМИ РОЗБУДОВИ ФІНТЕХ-СЕГМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНОГО ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Y. Solodkovskyy,
PhD in Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of International Economics and Management,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
M. Nechiporchuk,
Postgraduate student of the Department of International Economics,
Kyiv National Economic University named after Vadim Getman

MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT OF THE FINTECH SEGMENT OF THE DOMESTIC FINANCIAL MARKET

Розвиток фінтех-сегменту є важливим чинником модернізації сучасного фінансового ринку України, що сприяє його цифровій трансформації та інтеграції у глобальний фінансовий простір. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю впровадження ефективних регуляторних механізмів, стимулювання інновацій та розширення цифрових фінансових послуг. Метою статті є аналіз механізмів розбудови фінтех-сегменту, оцінка нормативно-правового забезпечення та визначення стратегічних напрямів та механізмів його розвитку. Особлива увага приділена ролі Національного банку України, реформам регулювання, зростанню кешлес-економіки та підвищенню рівня фінансової грамотності населення. Доведено, що комплексна модернізація фінансового ринку, розширення цифрових сервісів та стратегічне партнерство між банками й фінтех-компаніями сприятимуть фінансовій інклюзії, доступності послуг, зростанню рівня кібербезпеки та конкурентоспроможності України у світовому фінансовому просторі.

The development of the fintech segment is a crucial factor in the modernization of Ukraine's financial market. The relevance of this study is determined by the need to implement effective regulatory mechanisms, stimulate innovation, and integrate the domestic fintech ecosystem into the global financial space. The article aims to analyze key mechanisms for developing an efficient fintech segment in Ukraine, assess regulatory frameworks, and identify future prospects. The research focuses on regulatory reforms, the role of the National Bank of Ukraine, the expansion of the cashless economy, and the enhancement of financial literacy. The study highlights that comprehensive financial market modernization and strategic collaboration between fintech companies and banking institutions will significantly improve access to financial services, enhance financial inclusion, and strengthen Ukraine's position in the global fintech industry. The findings underscore the importance of regulatory reforms aimed at simplifying the legal framework for fintech startups and fostering innovation. Additionally, the implementation of digital banking technologies and open banking initiatives can accelerate the integration of financial services into a unified digital ecosystem. The National Bank of Ukraine plays a pivotal role in ensuring sustainable fintech development through initiatives such as the introduction of a regulatory sandbox, digital identity verification systems, and compliance with European PSD2 standards. The development of a cashless economy, driven by technological advancements and state policies, is identified as a key priority. The article also emphasizes the need to enhance financial literacy and digital competence among the population to ensure the effective use of fintech solutions and minimize financial fraud risks. In conclusion, the systemic development of Ukraine's fintech industry requires coordinated efforts from regulators, financial institutions, and technology companies. Strengthening international partnerships, aligning regulatory policies with global standards, and

leveraging digital innovations will contribute to building a robust and competitive fintech sector. Ukraine has the potential to emerge as a regional fintech leader by capitalizing on its strong IT sector, skilled workforce, and increasing demand for digital financial solutions.

Ключові слова: фінтех-сегмент, фінансовий ринок, кешлес-економіка, цифрова грамотність, фінансова екосистема, Стратегією розвитку фінансового сектору України.

Key words: fintech segment, financial market, cashless economy, digital literacy, financial ecosystem, Strategy for the Development of the Financial Sector of Ukraine.

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

Розбудова в Україні високоефективного фінтех-сегменту фінансового ринку передбачає в якості необхідної умови реалізацію диверсифікованих нормативно-правових, організаційно-економічних та інституційних механізмів, спрямованих на формування у нашій державі сталої і диверсифікованої фінтех-екосистеми та її глибоку інтеграцію у глобальний і європейський фінансовий простір. Досягнення цієї стратегічної мети передбачає насамперед комплексну модернізацію вітчизняного фінансового ринку, всебічне стимулювання його інноватизації і технологізації, системну диверсифікацію видової структури якісних і доступних для споживачів фінтех-сервісів, активізацію стартап-руху на фінтех-ринку, а також розбудову у його структурному ландшафті ефективного конкурентного середовища, здатного забезпечити максимальне задоволення потреб та інтересів споживачів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження фінтех-ринку привернули увагу багатьох науковців і дослідників. Серед них важливий внесок у дослідження фінтех внесли Олійник Д., Пшик Б., Грудзевич У, Шурма Р., Коваль О., Птащенко Л., Колінчук Д., Коваленко Ю. та ін.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз механізмів розбудови фінтех-сегменту вітчизняного фінансового ринку, оцінка нормативно-правового забезпечення та визначення стратегічних напрямів та механізмів його розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Характеризуючи чинне у нашій державі нормативно-правове забезпечення функціонування фінтех-бізнесу, слід насамперед відзначити, що його розроблення бере свій початок з 2010-х років як адекватна відповідь на нагальні виклики часу щодо інноваційної технологізації вітчизняного фінансового ринку. В останні п'ятнадцять років було сформовано загальний нормативно-правовий "каркас" регулювання вітчизняної фінтех-індустрії, який включає в себе різноманітні нормативно-правові акти та закони України.

Доцільно зауважити, що нормативні акти забезпечили унормування найбільш актуальних питань щодо функціонування українського фінтех-бізнесу, а саме: визначення загальних принципів фінансового обслуговування економічних суб'єктів та нормативних вимог до діяльності фінансових і регуляторних інститутів [1]; інституціоналізація механізмів функціонування платіжних систем, здійснення платіжних переказів та емісії цифрових валют; визначення переліку фінансових продуктів, категорій операторів фінансових послуг, принципів технологічної інноватизації фінансової практики [2]; встановлення правил збору, оброблення та захисту персональних даних у процесі провадження фінтех-діяльності [3]; урегулювання функціонування унікальної системи оподаткування ІТ-компаній у рамках правового режиму Дія.Сіті та ін. [4] та багато інших питань.

Важливу роль у забезпеченні регулювання діяльності вітчизняного фінтех-бізнесу відіграє також Національний банк України, який ще у 2020 р. затвердив Стратегію розвитку фінтеху в Україні до 2025 р. Даний документ репрезентує по суті покроковий план розбудови у нашій державі повноцінної національної фінтех-екосистеми, що спирається у своїй основі на інноваційні фінансові сервіси та доступні для споживачів цифрові послуги. Так, головними структурними компонентами даної стратегії є: по-перше, розроблення та запуск в дію повноцінної регуляторної "пісочниці" для оперативного тестування інноваційних продуктів у сфері фінтех-діяльності; по-друге, підвищення рівня фінансової грамотності та фінансової інклюзії українського населення й бізнесу; по-третє, розвиток вітчизняної академічної бази у сфері відкритого банкінгу.

Цілком природно, що ступінь реалізації зазначених напрямів розбудови вітчизняного фінтех-бізнесу залежить від виконання Національним банком України пов'язаних з ними діджитал-проєктів. Йдеться насамперед про запроваджену у нашій державі систему віддаленої ідентифікації та верифікації клієнтів, імплементацію у вітчизняному законодавстві норм Другої платіжної директиви Європейського Союзу PSD2, надання споживачам можливостей здійснення миттєвих платежів з рахунку на рахунок через систему електронних платежів у режимі 24/7; посилення регуляторного режиму у сфері забезпечення кібербезпеки та решту інших інноваційних проєктів НБУ тощо [5].

У своїй сукупності чинне у нашій державі нормативно-правове забезпечення функціонування вітчизняного фінтех-бізнесу, навіть попри свою важливу роль у забезпеченні цілеспрямованого розвитку українських фінтех-компаній та активну участь органів-регуляторів у розбудові вітчизняної фінансової екосистеми, на пре-

великий жаль дотепер не має системного характеру. Воно відрізняється значним браком комплексного нормативно-правового регулювання діяльності фінтех-бізнесу на вітчизняному ринку банківських і страхових послуг та своєрідним "точковим" вирішенням найбільш актуальних питань його функціонування.

Невідкладними заходами у царині удосконалення нормативно-правового забезпечення функціонування в Україні фінтех-бізнесу є наступні:

- реалізація комплексу регуляторних реформ щодо суттєвого спрощення правового режиму для реалізації фінтех-стартапів та сприяння комерціалізації інноваційних розробок у фінансовому секторі;

- розроблення та приведення у відповідність до найкращих міжнародних практик вітчизняної нормативно-правової бази, необхідної для реалізації Закону України "Про віртуальні активи", за участі таких компетентних органів виконавчої влади як: Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР), НБУ, міністерства фінансів та цифрової трансформації України, Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (Нацкомфінпослуг) тощо;

- усунення колізій законів України "Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення" та "Про віртуальні активи" в частині норми щодо неможливості використання віртуальних активів в якості платіжного засобу та предмета обміну на майнові активи на території України із залученням до роботи НКЦПФР, НБУ та Нацкомфінпослуг;

- імплементація міжнародних стандартів щодо ринкового обігу віртуальних активів Міжнародної групи з протидії відмиванню брудних грошей (англ. — Financial Action Task Force on Money Laundering — FATF) в частині розширення переліку віртуальних активів та впровадження ризик-орієнтованих методичних підходів щодо їх оцінки та оцінювання діяльності постачальників віртуальних активів при запровадженні нових фінансових технологій, продуктів та практик з покладенням відповідних функціональних повноважень на Національну комісію з цінних паперів та фондового ринку;

- імплементація рекомендацій FATF щодо обов'язкового виконання постачальниками віртуальних активів вимог Директиви ЄС 2015/849 (про запобігання використанню фінансової системи для цілей відмивання грошей або фінансування тероризму), а також проходження ними відповідних процедур ліцензування для роботи у конкретних податкових юрисдикціях;

- внесення змін до Податкового та Цивільного кодексів України в частині конвергенції положень щодо оподаткування операцій з віртуальними активами з покладенням відповідних функціональних повноважень на Верховну Раду України, Міністерство фінансів України, НБУ та Міністерство цифрової трансформації України;

- законодавче врегулювання питань, пов'язаних з функціонуванням інвестиційних рахунків та діяльності

рейтингових агентств, з їх приведенням у повну відповідність до чинних нормативних вимог Європейського Союзу у цій сфері;

- імплементація норм Регламенту Європейського Союзу 2023/1114 про ринки криптоактивів (англ. — Markets in Crypto-Assets — MiCA) в частині кваліфікації поняття "криптоактиви", їх класифікації¹, встановлення правил щодо оприлюднення пов'язаної з криптоактивами конфіденційної інформації, запровадження обмежень на торгівлю ними на основі інсайдерської інформації, заборони неправомірного розголошення інсайдерських даних та реалізації маніпулятивних дій на криптовалютному ринку, а також запровадження ризик-орієнтованих стандартів діяльності надавачів сервісів у сфері ринкового обігу криптовалютних активів. Це забезпечить не тільки розбудову у нашій державі більш ефективної та збалансованої системи регулювання фінтех-бізнесу, але й суттєво підвищить міжнародний інвестиційний імідж України та створить сприятливе середовище для розвитку у нашій державі цифрової економіки та захисту економічних інтересів інвесторів;

- поглиблення транскордонного співробітництва та міжсекторальної координації України з країнами-партнерами у сфері міждержавного обміну інформацією про ринковий обіг віртуальних активів з метою нівелювання загроз фінансової стабільності та досягнення структурної рівноваги національних фінансових ринків;

- правове унормування питань щодо запровадження органами первинного фінансового моніторингу комплексного аналізу видів економічної діяльності, пов'язаної з ринковим обігом віртуальних активів, у тому числі на основі системного впровадження децентралізованих фінансових технологій з метою підвищення цифрової операційної стійкості транскордонних платежів і розрахунків, токенизації цінних паперів, торгового фінансування, страхування й однорангового кредитування, а також забезпечення безпеки ринкового обігу віртуальних активів;

- законодавче врегулювання функціонування P2P та P2B-кредитних платформ з їх введенням у поле дії закону України "Про банки і банківську діяльність" та регуляторні норми Національного банку України, запровадженням відповідальності фінансових посередників, механізмів захисту прав осіб-кредиторів та гарантуванням вкладів фізичних осіб з боку ФГВФО² з метою надання регулятору можливості здійснювати моніторинг, аналіз та регулювання операцій P2P та P2B-кредитування [6, с. 4, 5; 7] тощо.

Системна розбудова в Україні високоефективного фінтех-сегменту вітчизняного фінансового ринку передбачає в якості обов'язкового компонента впровадження комплексу організаційно-економічних та інституційних механізмів. Їх репрезентує нині широкий спектр заходів, передбачених ухваленою у 2023 р. Стратегією розвитку фінансового сектору України [8], а саме:

- розроблення і реалізація Дорожньої карти відновлення фінансового обслуговування споживачів на деокупованих територіях України як невід'ємної части-

¹ Йдеться про необхідність включення до переліку криптоактивів токенів електронних грошей (англ. — Electronic money tokens — EMTs), токенів з прив'язкою до активів (англ. — Asset referenced tokens — ARTs) та інших видів криптоактивів, відмінних від визначень EMTs і ARTs.

² Фонд гарантування вкладів фізичних осіб — ФГВФО.

ни імплементації загальнонаціональної програми декупації територій нашої держави;

- заснування у нашій державі інвестиційних фондів та фондів грантової підтримки процесів інвестування фінтех-стартапів та інноваційних проєктів у фінтех-бізнесі;

- запровадження практики електронного управління вітчизняних господарських товариств;

- розроблення і впровадження системи цифрово-го захисту вітчизняного фінансового сектору з розбудовою колективних (інтегрованих) моделей кібербезпеки суб'єктів фінтех-бізнесу [9, с. 4].

Наступним стратегічним напрямом розбудови в Україні високоефективного фінтех-сегменту фінансового ринку є розвиток безготівкової (чи кешлес) економіки. Звернімось до конкретних цифр: за один лише 2024 р. загальний вартісний обсяг готівкових коштів в обігу збільшився у нашій державі майже на 8% і становила на 1 січня 2025 р. 814,3 млрд грн, тобто на кожного українця припадає на сьогодні 63 банкноти та 186 монет порівняно з 66 банкнотами та 177 монетами на початок 2024 р. [10].

Кешлес-економіка має цілу низку вагомих конкурентних переваг як для національної фінансової безпеки нашої держави, так і прискореного розвитку вітчизняного фінтех-бізнесу. Йдеться насамперед про необмежені можливості дистанційного обслуговування споживачів фінансових сервісів та здійснення ними розрахункових операцій у будь-якій національній валюті та у будь-якій державі світу, високу ефективність, швидкість та доступність фінансових послуг, значне підвищення рівня цифрової безпеки фінансових операцій та суттєве спрощення міжнародних торговельних трансакцій, величезну економію витрат банків на обслуговуванні клієнтів. Об'єктивна необхідність фронтальної розбудови в Україні кешлес-економіки набуває додаткової актуальності з урахуванням умов воєнної агресії російської федерації.

Відтак — розвиток в Україні кешлес-економіки є надзвичайно складним і комплексним процесом та передбачає реалізацію системи заходів, спрямованих на:

- системну автоматизацію фінансового обслуговування споживачів та масове застосування безпаперових технологій надання їм фінансових сервісів;

- запровадження відкритої архітектури національного фінансового ринку;

- повну і фронтальну амністію капіталу з наданням вітчизняним економічним суб'єктам, котрі володіють грошовими накопиченнями, можливостей його легалізації;

- затвердження на законодавчому рівні нормативних вимог до суб'єктів господарювання (у тому числі компаній і фірм державної і комунальної форм власності) щодо можливостей здійснення ними безготівкових розрахункових операцій з оплати придбаних товарів і послуг;

- державне стимулювання розбудови у нашій державі сучасної платіжної інфраструктури для проведення безготівкових операцій з метою забезпечення 100%-вого покриття усього українського населення (у тому числі проживаючого у сільській місцевості та на віддалених територіях) цифровими банківськими послугами та технічного облаштування усіх точок продажу товарів і послуг сучасними і безперебійно працюючими платіжними терміналами для безготівкової оплати, включаючи ті, що працюють в офлайн-режимі;

- запровадження з боку держави 100%-вого гарантування грошових коштів, що перебувають у тій чи іншій цифровій формі, зменшення лімітів розрахунків готівковими коштами та удосконалення системи державного контролю за ними, а також законодавче унормування питання щодо значного розширення практики використання споживачами фінансових сервісів корпоративних карток;

- системну розбудову у нашій державі дистанційних каналів продажу споживачам фінансових сервісів на основі впровадження практики відкриття банківських рахунків у віддаленому режимі, забезпечення доступу фінансово-банківських інституцій до ідентифікаційних даних клієнтів, розміщених у державних реєстрах та ін.;

- забезпечення повної транспарентності інформації щодо умов фінансового обслуговування клієнтів на основі запровадження стандартів розкриття інформаційних даних щодо кредитних та страхових операцій, платіжних, розрахункових та інвестиційних послуг [12; 13, с. 96] та ін.

Водночас, характеризуючи механізми розбудови в Україні високоефективної фінтех-індустрії, не можемо оминати увагою і такий напрям як підвищення рівня фінансової грамотності українського населення у її тісному зв'язку з привиттям навичок цифрової грамотності. Значення даного напрямку розвитку вітчизняного фінтех-бізнесу дуже важко переоцінити з огляду на ту обставину, що, згідно даних проведеного у нашій державі загальнонаціонального опитування щодо оцінки рівня фінансової грамотності українців за методикою ОЕСР³, з початку 2022 р. 11% українських громадян (тобто кожен дев'ятий з нас) стали жертвами фінансових шахраїв і злочинців [14].

Наголосимо, що саме з метою розбудови в Україні ефективної екосистеми фінансової грамотності населення у квітні 2024 р. у нашій державі було ухвалено Національну стратегію розвитку фінансової грамотності до 2030 року [15]. Вона спрямована на поглиблення взаємодії різних груп стейкхолдерів (органів державної влади, освітніх закладів, фінансово-банківських інституцій, експертів фінансового ринку, засобів масової інформації, громадських організацій та ін.) з метою поширення і популяризації в українському

³ Згідно методичних підходів експертів ОЕСР під фінансовою грамотністю розуміють систему знань, умінь, навичок та поведінки індивідуумів, необхідних їм для ухвалення обґрунтованих фінансових рішень, ефективного управління власними фінансовими ресурсами та споживання фінансових сервісів (платіжних, розрахункових, депозитних, кредитних та ін.) з метою підтримання особистого фінансового добробуту упродовж всього життя [Коваль О. П. Фінансова грамотність літніх людей. Національний інститут стратегічних досліджень. Центр економічних і соціальних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-02/az_fingramotnist-litnikh_100225.pdf (дата звернення 19.02.2025 р.)].

суспільстві фінансових знань⁴, формування у населення раціональної поведінки під час вирішення власних фінансових проблем, захисту своїх прав та забезпечення особистого фінансового добробуту упродовж всього життя.

Отже, фронтальна розбудова в Україні високоефективного фінтех-сегменту вітчизняного фінансового ринку висуває у число пріоритетних завдань поглиблення партнерської взаємодії традиційних банківських установ з фінтех-компаніями та переведення її у формат стратегічного співробітництва. Важливо зазначити у цьому зв'язку, що подібного роду колабораційна взаємодія може набувати доволі диверсифікованих інституційних конфігурацій — від простого застосування розроблених фінтех-стартапами сервісів до моделі системного технологічного партнерства банків і фінтех-компаній з інвестиційними капіталовкладеннями у розвиток нових фінтех-продуктів чи купівлю вже реалізованих проєктів у даній сфері. При цьому найбільший комерційний ефект закладений у співробітництві зазначених інституцій у сфері платіжних послуг, штучного інтелекту, Big data, кібербезпеки, автоматизації бізнес-процесів, а надто — у царині P2P та P2B-кредитування, де банківські установи вже сьогодні володіють потужними конкурентними перевагами не тільки щодо налагодження взаємовигідної співпраці з функціонуючими цифровими кредитними платформами, але й заснування власних діджитал-майданчиків кредитних операцій.

Зазначимо також, що однією з ефективних інституційних конфігурацій стратегічного партнерства між фінтех-компаніями та традиційними банківськими установами має стати розгалужена і диверсифікована система відкритого банкінгу (англ. — Open Banking). Вона передбачає відкриття банківськими інституціями відкритого доступу до власних інформаційних даних та пов'язаних з ними фінансових сервісів фінтех-провайдером каналами відкритих інтерфейсів програмування, що суттєво полегшує фінтех-розробникам процес розроблення нових цифрових продуктів та програм на основі вторинного використання вже готових частин необхідного діджитал-функціоналу. Завдяки цьому споживачі фінансових сервісів на власний розсуд можуть обирати зручні способи використання власних рахунків, а бізнес-структури — здобувають додаткові ресурсні можливості для реалізації інноваційних фінтех-рішень на основі налагодження взаємовигідного співробітництва з партнерськими фінтех-організаціями.

⁴ Йдеться насамперед про знання, уміння і навички у сфері планування особистих фінансів, обліку особистих доходів і витрат, користування представленими на ринку платіжними інструментами, раціонального і відповідального споживання, відмови від спонтанних покупок, управління особистими фінансовими ризиками, реальної оцінки своїх фінансових можливостей, раціонального використання наявних заощаджень, усвідомленого вибору фінансових установ та перевірки їх надійності, оцінки ризиків отримання кредитів, дисциплінованого обслуговування кредитної заборгованості, обрання фінансових сервісів та продуктів, формування заощаджень для різного роду життєвих ситуацій, захисту своїх прав споживача через правові і цифрові інструменти та ін.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Усі вищезазначені заходи системної розбудови в Україні високоефективного фінтех-сегменту вітчизняного фінансового ринку дають змогу не тільки забезпечити значне розширення доступу економічних суб'єктів до цифрових фінансових послуг, але й суттєве підвищення рівня їх фінансової інклюзії, зростання швидкості та якості фінансового обслуговування споживачів, динамічний розвиток електронної комерції та криптовалютних операцій, а також нарощування операційної й інноваційної спроможності фінтех-бізнесу. Навіть попри російсько-українську війну наша держава дотепер залишається одним з найбільш привабливих для фінтех-інвесторів ринком та має усі шанси стати одним з регіональних фінтех-лідерів у Європі у післявоєнний період насамперед завдяки високому рівню стійкості вітчизняного IT-сектору та наявності значної армії висококваліфікованих кадрів.

З урахуванням високих конкурентних переваг колабораційної взаємодії фінансових інститутів з фінтех-компаніями найбільші перспективи на сьогодні пов'язані з впровадженням в Україні інтеграційних моделей їх співробітництва з метою розбудови у нашій державі цифрової фінансової екосистеми. При цьому національна стратегія розвитку у нашій державі високоефективної фінтех-індустрії має формуватися з урахуванням об'єктивної необхідності її глибокої інтеграції у глобальний фінансовий простір, насамперед на основі реалізації Угоди про асоціацію з Європейським Союзом.

Література:

1. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг. Закон України від 12.07.2001 р. №2664-III з редакціями від 07.01.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text> (дата звернення 11.11.2024 р.).
2. Про платіжні системи. Закон України від 30.06.2021 р. №1591-IX з редакціями від 01.07.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (дата звернення 11.11.2024 р.).
3. Про захист персональних даних. Закон України від 01.06.2010 р. №2297-VI з редакціями від 27.10.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення 11.11.2024 р.).
4. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні. Закон України від 15.07.2021 р. №1667-IX з редакціями від 01.01.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> (дата звернення 11.11.2024 р.).
5. Розвиток фінтеху в Україні. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/development-strategy/fintech2025> (дата звернення 30.01.2025 р.).
6. Олійник Д. І. Обіг віртуальних активів в Україні. Центр економічних і соціальних досліджень НІСД. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/obih-virtualnykh-aktiviv-v-ukrayini> (дата звернення: 14.02.2025 р.).
7. Цимбалюк А. І. Регулювання віртуальних активів в Україні: адаптація до глобальних стандартів та внутрішні виклики. URL: <https://law.chnu.edu.ua/rehulivannia-virtualnykh-aktiviv-v-ukraini/> (дата звернення: 15.02.2025 р.).

8. Стратегія розвитку фінансового сектору України. Національний банк України. 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/wjgsbtnmxZukvbx> (дата звернення: 15.02.2025 р.).

9. Пшик Б. І., Грудзевич У. Я. (2023). Удосконалення регулювання fintech на ринку банківських послуг в Україні. Економіка та суспільство. Випуск №54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2794/2714> (дата звернення: 14.02.2025 р.).

10. В Україні готівка в обігу торік зросла на 58 мільярдів, найбільше — монети по 5 і 10 гривень. Укрінформ, 15 січня 2025 р. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3948860-v-ukraini-gotivka-v-obigu-torik-zrosla-na-58-milardiv-najbilse-moneti-po-5-i-10-griven.html> (дата звернення: 17.02.2025 р.).

11. Динаміка готівки в обігу. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/uah/cash-volume-chart?type=banknotes&quantity=hrn&to=> (дата звернення: 17.02.2025 р.).

12. Шурма Р. Що потрібно для переходу на безготівкову економіку в Україні. Бізнес, 6 липня 2023 р. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-bude-pracyuvati-keshles-ekonomika-v-ukrajini-osnovni-kroki-i-prognoz-vid-zastupnika-kerivnika-opu-50336736.html> (дата звернення: 17.02.2025 р.).

13. Птащенко Л. О., Колінчук Д. В. (2021). Актуалітети підвищення рівня фінансової грамотності українців у період розвитку фінтеху. Економіка і регіон. №4 (83). С. 92—99. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/11216/1/%D0%95%D1%96%D0%A0%204_83_2021-92-99.pdf (дата звернення: 19.02.2025 р.).

14. Коваль О. П. Фінансова грамотність літніх людей. Національний інститут стратегічних досліджень. Центр економічних і соціальних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-02/az_fingramotnist-litnikh_100225.pdf (дата звернення 19.02.2025 р.).

15. Національна стратегія розвитку фінансової грамотності до 2030 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/NBU_Strategy-Financial-Literacy.pdf?v=10 (дата звернення: 19.02.2025 р.).

16. Дорошенко О. О. (2022). Електронні платежі як ключовий сегмент ринку фінансових технологій: передумови та перспективи розвитку. Академічні візії. №14. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/299/256> (дата звернення: 18.02.2025 р.).

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2001), The Law of Ukraine "On financial services and state regulation of financial services markets", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text> (Accessed 11 Nov 2024).

2. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On payment systems. Law of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (Accessed 11 Nov 2024).

3. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "On personal data protection", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (Accessed 11 Nov 2024).

4. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On Stimulating the Development of the Digital Economy in Ukraine", available at: <https://zakon.ra->

[da.gov.ua/laws/show/1667-20#Text](https://zakon.ra-da.gov.ua/laws/show/1667-20#Text) (Accessed 11 Nov 2024).

5. National Bank of Ukraine (2025), "Development of Fintech in Ukraine", available at: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025> (Accessed 30 Jan 2025).

6. Olijnyk, D. I. (2022), "Circulation of virtual assets in Ukraine", Center for Economic and Social Research of the National Institute of Social Sciences, available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/obih-virtualnykh-aktyviv-v-ukrayini> (Accessed 14 Feb 2025).

7. Tsymbaliuk A. I. (2023), "Regulation of virtual assets in Ukraine: adaptation to global standards and internal challenges", available at: <https://law.chnu.edu.ua/rehulivannia-virtualnykh-aktyviv-v-ukraini/> (Accessed 15 Feb 2025).

8. National Bank of Ukraine (2023), "Strategy for the development of the financial sector of Ukraine", available at: <https://bank.gov.ua/ua/files/wjgsbtnmxZukvbx> (Accessed 15 Feb 2025).

9. Pshyk, B. I. and Hrudzevych, U. Ya. (2023), "Improving fintech regulation in the banking services market in Ukraine", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 54, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2794/2714> (Accessed 14 Feb 2025).

10. The official site of Ukrinform (2025), "Ukraine, cash in circulation increased by 58 billion last year, most of all — 5 and 10 hryvnia coins", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3948860-v-ukraini-gotivka-v-obigu-torik-zrosla-na-58-milardiv-najbilse-moneti-po-5-i-10-griven.html> (Accessed 17 Feb 2025).

11. National Bank of Ukraine (2025), "Dynamics of cash in circulation", available at: <https://bank.gov.ua/ua/uah/cash-volume-chart?type=banknotes&quantity=hrn&to=> (Accessed 17 Feb 2025).

12. Shurma, R. (2023), "What is needed to transition to a cashless economy in Ukraine", *Business*, available at: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-bude-pracyuvati-keshles-ekonomika-v-ukrajini-osnovni-kroki-i-prognoz-vid-zastupnika-kerivnika-opu-50336736.html> (Accessed 17 Feb 2025).

13. Ptaschenko, L. O. and Kolinchuk, D. V. (2021), "Current issues in increasing the level of financial literacy of Ukrainians during the period of fintech development", *Ekonomika i rehion*, vol. 4 (83), pp. 92—99, available at: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/11216/1/%D0%95%D1%96%D0%A0%204_83_2021-92-99.pdf (Accessed 19 Feb 2025).

14. Koval', O. P. (2025), "Financial literacy of the elderly", National Institute for Strategic Studies. Center for Economic and Social Research, available at: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-02/az_fingramotnist-litnikh_100225.pdf (Accessed 19 Feb 2025).

15. National Bank of Ukraine (2024), "National Strategy for the Development of Financial Literacy until 2030", available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/NBU_Strategy-Financial-Literacy.-pdf?v=10 (Accessed 19 Feb 2025).

16. Doroshenko, O. O. (2022), "Electronic payments as a key segment of the financial technology market: prerequisites and prospects for development", *Akademichni vizii*, vol. 14, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/299/256> (Accessed 18 Feb 2025).

Стаття надійшла до редакції 08.03.2025 р.

УДК 330.3

Д. В. Дробот,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
зі спеціальності 073 "Менеджмент",
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-0911-2460>
В. В. Івата,
к. е. н., доцент, декан факультету економіки та екології моря,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2461-6315>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.127

ЧИННИКИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В АГРАРНІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

D. Drobot,
Applicant of the third (educational and scientific) level of higher education in the specialty 073 "Management",
Admiral Makarov National University of Shipbuilding
V. Ivata,
PhD in Economics, Associate Professor,
Dean of the Faculty of Marine Economics and Ecology, Admiral Makarov National University of Shipbuilding

FACTORS OF CAPITAL MANAGEMENT AND ATTRACTING INVESTMENTS IN AGRICULTURAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ECONOMIC UNCERTAINTY

У статті визначено ключові чинники, що впливають на ефективність управління капіталом та залучення інвестицій в аграрні підприємства. Ці чинники охоплюють економічні, технологічні, організаційні, ринкові, інституційні, соціальні, екологічні та інвестиційні аспекти. Окремо акцентовується увага на важливості фінансової стабільності, доступу до ресурсів, впровадження інноваційних технологій, підтримки держави та міжнародного співробітництва. Аналіз управління капіталом та залучення інвестицій в аграрні підприємства в умовах економічної невизначеності дозволив виявити низку тенденцій та викликів, що впливають на фінансову стійкість та розвиток аграрного сектору економіки України. Для покращення фінансової стійкості аграрних підприємств та залучення інвестицій запропоновано: диверсифікувати джерела фінансування, залучаючи альтернативні інструменти (венчурний капітал, агрооблігації, краудфандинг); активно використовувати державні програми підтримки, що включають субсидії, компенсацію кредитних ставок та інструменти аграрного страхування; оптимізувати управління ризиками, зокрема впровадження страхових механізмів, хеджування валютних ризиків та фінансового планування; розвивати земельний ринок, що сприятиме залученню довгострокових інвестицій у аграрний сектор; стимулювати міжнародне співробітництво, розширюючи співпрацю з іноземними інвесторами та міжнародними фінансовими установами; впроваджувати інноваційні фінансові технології (FinTech) для підвищення прозорості фінансових операцій. Висновки дослідження підкреслюють необхідність комплексного підходу до управління капіталом та залучення інве-

стицій в аграрні підприємства, що включає оптимізацію структури фінансування, ефективне використання фінансових ресурсів, розвиток інфраструктури фінансової підтримки та стимулювання інвестиційної активності аграрних підприємств. Запропоновані заходи можуть сприяти стійкому розвитку аграрного сектору економіки України в умовах нестабільності та забезпечити його довгострокову конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках.

The article identifies key factors that affect the effectiveness of capital management and attracting investments in agricultural enterprises. These factors include economic, technological, organizational, market, institutional, social, environmental and investment aspects. Special attention is paid to the importance of financial stability, access to resources, the introduction of innovative technologies, state support and international cooperation. The analysis of capital management and attracting investments in agricultural enterprises in conditions of economic uncertainty has identified a number of trends and challenges that affect the financial stability and development of the agricultural sector of the Ukrainian economy. To improve the financial stability of agricultural enterprises and attract investments, it is proposed to: diversify sources of financing by attracting alternative instruments (venture capital, agricultural bonds, crowdfunding); actively use state support programs, including subsidies, credit rate compensation and agricultural insurance instruments; optimize risk management, in particular the introduction of insurance mechanisms, hedging currency risks and financial planning; develop the land market, which will contribute to attracting long-term investments in the agricultural sector; stimulate international cooperation, expanding cooperation with foreign investors and international financial institutions; introduce innovative financial technologies (FinTech) to increase the transparency of financial transactions. The conclusions of the study emphasize the need for a comprehensive approach to capital management and attracting investments in agricultural enterprises, which includes optimizing the financing structure, efficient use of financial resources, development of financial support infrastructure and stimulation of investment activity of agricultural enterprises. The proposed measures can contribute to the sustainable development of the agricultural sector of the Ukrainian economy in conditions of instability and ensure its long-term competitiveness in domestic and foreign markets.

Ключові слова: управління капіталом, аграрні підприємства, інвестиції, залучення інвестицій, аграрний сектор економіки, економічна невизначеність.

Key words: capital management, agricultural enterprises, investments, investment attraction, agricultural sector of the economy, economic uncertainty.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах економічної невизначеності аграрний сектор економіки України стикається з низкою викликів, що впливають на ефективність управління капіталом та можливості залучення інвестицій. Коливання валютного курсу, інфляційні ризики, зміни у законодавчому регулюванні, нестабільність фінансових ринків та геополітичні чинники значно ускладнюють фінансове планування та інвестиційну діяльність аграрних підприємств.

Раціональне управління капіталом є критичним чинником для забезпечення стійкості та розвитку аграрного бізнесу. Воно передбачає оптимізацію структури фінансових ресурсів, ефективне використання власного та залученого капіталу, диверсифікацію інвестиційних джерел, а також впровадження сучасних методів фінансового аналізу та управління ризиками.

Важливу роль у залученні інвестицій відіграє інвестиційна привабливість аграрного підприємства, яка залежить від рівня його фінансової стабільності, технологічного розвитку, ефективності виробництва та відповідності екологічним стандартам. Аналіз ключових чинників управління капіталом та можливості залучення інвестицій дозволить розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління капіталом та успішного залучення інвестицій в підприємства аграрного сектору економіки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Узагальненням чинників управління капіталом та можливості залучення інвестицій в підприємства аграрного сектору економіки присвячено дослідження багатьох вчених-економістів. Русан В. та Жураковська Л.

аналізують стійкість аграрного сектору в 2023 р., розглядають проблеми, що впливають на капіталізацію підприємств: інфляцію, валютні ризики, доступ до кредитів. Бражник Л. досліджує проблеми формування капіталу в сільському господарстві, наголошує на недостатньому фінансуванні та необхідності інституційної підтримки, що є важливим для розкриття механізмів управління капіталом. Білик М. розглядає фінансовий менеджмент у агросекторі, зокрема виклики, пов'язані з ліквідністю та залученням фінансування. Чирва О. аналізує стратегічне управління ресурсним потенціалом, що включає фінансові ресурси аграрних підприємств. У офіційному звіті Мінекономіки України з інвестиційної діяльності в Україні у 2023 р. наведено статистику та динаміку інвестицій у сільське господарство. Безп'ята І. розглядає загальні підходи до залучення інвестицій в агросектор, акцентуючи на ролі держави та механізмах підтримки. Свиноус І. та інші аналізують економічні аспекти інвестицій у сільське господарство, включаючи чинники ризику та фінансові інструменти. Рибіна Л. описує особливості інвестування в аграрний сектор економіки, звертає увагу на потребу в довгостроковому капіталі та фінансових стимулах. Бєліков Д. розглядає методи залучення іноземних інвестицій у сільське господарство на прикладі зарубіжних країн та можливість їх адаптації в Україні. Браун П. та Вільямс Р. описують підходи до ризик-менеджменту в агрофінансах, включаючи страхування ризиків та диверсифікацію капіталу. Петренко І. аналізує макроекономічні чинники, що впливають на інвестиції в аграрний сектор, включаючи вплив інфляції та коливання валютного курсу. Третяк А. аналізує ефективність інтегрованих аграрних підприємств, що впливає на їхню здатність залучати інвестиції. Юрчук Н. та Людвік І. досліджують роль інновацій у розвитку аграрних підприємств, що є одним із ключових синників привабливості для інвесторів. Коваль О. розглядає інвестиційні механізми розвитку аграрного бізнесу та фінансові інструменти для його підтримки.

Аналіз праць вчених та публікацій свідчить, що управління капіталом та залучення інвестицій в підприємствах аграрного сектору України залежить від: макроекономічної ситуації — стабільність економіки, політичні ризики; фінансових механізмів — доступність кредитування, податкові стимули; інноваційної діяльності — застосування новітніх технологій підвищує привабливість для інвесторів; міжнародного досвіду — адаптація успішних методів залучення капіталу. Ця інформація формує основу для підходів дослідження ключових чинників та перспектив залучення інвестицій в умовах економічної невизначеності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз ключових чинників управління капіталом та залучення інвестицій в аграрні підприємства в умовах економічної невизначеності. Дослідження спрямоване на визначення основних фінансових викликів, оцінку впливу макроекономічних чинників на залучення інвестицій, а також розробку рекомендацій щодо підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та формування

сприятливого інвестиційного клімату для аграрного бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Аграрний сектор є ключовим драйвером економіки багатьох країн, особливо тих, що мають значний сільськогосподарський потенціал. Однак, через економічну нестабільність, зміну політичного середовища та кліматичні ризики аграрні підприємства стикаються з численними проблемами у сфері управління капіталом та залучення інвестицій. Відтак, аналіз чинників, що впливають на ефективність управління капіталом та можливості залучення інвестицій, стає критично важливим для розвитку та стійкості аграрних підприємств.

Аналіз управління капіталом та залучення інвестицій в аграрні підприємства в умовах економічної невизначеності виявляє низку ключових тенденцій та викликів, що впливають на фінансову стійкість та розвиток галузі:

— зменшення обсягів інвестицій — 2022 р. обсяг капітальних інвестицій у сільське, лісове та рибне господарство України становив 51439 млн грн, що на 26,1 % менше порівняно з 2021 р. Це свідчить про значне скорочення інвестиційної активності в аграрному секторі економіки країни [1];

— зниження рентабельності аграрних підприємств — у 2022 р. рівень рентабельності діяльності аграрних підприємств знизився до 14,1% порівняно з 37,8 % у 2021 р. Крім того, 21% підприємств галузі отримали чистий збиток, що майже вдвічі більше, ніж у попередньому році (11% у 2021 р.) [1];

— переважання короткострокових зобов'язань у структурі позикового капіталу — у 2022 р. частка довгострокових зобов'язань у структурі позикового капіталу аграрних підприємств становила лише 15,79 %, що на 11,76% менше порівняно з 2013 р. Це вказує на обмеженість доступу до довгострокового фінансування та залежність від короткострокових кредитів [2];

— незначна частка іноземних інвестицій в аграрному секторі — аналіз структури прямих іноземних інвестицій в економіку України показує, що частка інвестицій у аграрний сектор залишається відносно низькою, хоча у 2022 р. він забезпечив 35 % від загального експорту. За даними Міністерства економіки України, основними країнами-інвесторами в українську економіку були Кіпр (33,1 %), Нідерланди (19,5 %), Швейцарія (5,1 %), Велика Британія (4,8 %) та Німеччина (4,97 %). Проте, точні дані щодо частки іноземних інвестицій, спрямованих безпосередньо в аграрний сектор у 2022 р., обмежені. Так, у 2021 р., частка іноземних інвестицій в аграрному секторі становила близько 1,9 % від загального обсягу прямих іноземних інвестицій. Зважаючи на виклики, пов'язані з військовими діями та економічною нестабільністю, у 2022 р. спостерігалось подальше скорочення інвестиційної активності в аграрному секторі [3];

— скорочення кількості угод — через військові дії в Україні у 2023 р. не було укладено близько 120 тис.

Таблиця 1. Чинники, що впливають на ефективність управління капіталом та залучення інвестицій в підприємствах АПК

Група чинників	Чинники	Характеристика чинників
Економічні	Оптимізація витрат	Зменшення витрат на виробництво за рахунок впровадження сучасних технологій та підвищення ефективності використання ресурсів
	Фінансова стабільність	Забезпечення стійкого фінансового стану підприємства, що підвищує його привабливість для інвесторів
	Доступ до фінансових ресурсів	Можливість залучення кредитів та інших фінансових інструментів для розвитку підприємства
Технологічні	Інновації та модернізація	Впровадження новітніх технологій у виробничі процеси для підвищення продуктивності та якості продукції
	Автоматизація процесів	Застосування автоматизованих систем управління та контролю для зниження людського фактора та підвищення ефективності
Організаційні	Структура управління	Ефективна організаційна структура, яка сприяє швидкому прийняттю рішень та адаптації до змін
	Кадровий потенціал	Наявність кваліфікованого персоналу та системи мотивації для підвищення продуктивності праці
Ринкові	Доступ до ринків збуту	Можливість реалізації продукції на вигідних умовах, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках
	Конкурентоспроможність продукції	Відповідність продукції вимогам ринку та споживачів, що забезпечує стабільний попит
Інституційні	Державна підтримка	Наявність програм державної підтримки та субсидій для аграрних підприємств
	Законодавча база	Стабільність та прозорість законодавства у сфері агробізнесу та інвестування
Соціальні	Репутація підприємства	Довіра з боку партнерів, споживачів та інвесторів
	Взаємодія з громадськістю	Активна участь у соціальних проектах та підтримка місцевих громад
Екологічні	Екологічна відповідальність	Дотримання екологічних стандартів та впровадження екологічно чистих технологій
	Управління природними ресурсами	Рациональне використання земельних та водних ресурсів
Інвестиційні	Інвестиційна привабливість	Рівень ризиків та очікувана дохідність для потенційних інвесторів
	Доступність інформації для інвесторів	Прозорість фінансової звітності та відкритість підприємства для аудиту

Джерело: сформовано на основі [5, с. 403; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12].

угод купівлі-продажу сільськогосподарських земель загальною площею 355,5 тис. га. Це призвело до втрат ринку на суму приблизно 325 млн доларів США або 12,4 млрд грн [4].

Економічна невизначеність, зумовлена як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками, суттєво впливає на управління капіталом та залучення інвестицій в аграрних підприємствах України. Зниження обсягів капітальних інвестицій, рентабельності та обмежений доступ до довгострокового фінансування створюють додаткові виклики для розвитку галузі. Для підвищення інвестиційної привабливості аграрного сектору необхідно впроваджувати ефективні механізми управління ризиками, забезпечувати прозорість фінансової діяльності та розробляти державні програми підтримки, спрямовані на стабілізацію та розвиток сільського господарства в умовах невизначеності.

Ефективне управління капіталом та залучення інвестицій в аграрних підприємствах залежать від комплексу взаємопов'язаних чинників. Розгорнуту класифікацію цих чинників представлено у Табл. 1.

Білик М., Браун П. та Вільямс Р., Коваль О., Петренко І. [13; 14; 15; 16] виділяють такі чинники, що впливають на ефективність управління капіталом підприємств аграрного сектору:

— економічна та політична стабільність — макроекономічні умови, такі як рівень інфляції, процентні ставки, державна політика щодо підтримки аграрного сектору та регуляторне середовище, мають суттєвий вплив на фінансову діяльність аграрних підприємств;

— доступ до фінансових ресурсів — важливим чинником є можливість залучення доступних фінансових ресурсів через банківські кредити, державні субсидії, інституційних інвесторів та міжнародні фінансові організації;

— технологічний рівень та інновації — впровадження сучасних технологій у виробництво та управління може суттєво підвищити продуктивність, знизити витрати та підвищити ефективність використання капіталу;

— управління ризиками — аграрний сектор піддається численним ризикам, зокрема кліматичним, рин-

ковим та валютним. Ефективні стратегії управління ризиками, такі як страхування, хеджування та диверсифікація джерел фінансування, сприяють фінансовій стабільності підприємств.

Розуміння та управління зазначеними чинниками сприяють підвищенню ефективності управління капіталом та успішному залученню інвестицій в підприємства АПК.

Бражник Л. [2] наголошує на необхідності формування змішаної структури капіталу, що зменшує фінансові ризики та підвищує стійкість бізнесу. Браун П. та Вільямс Р. [14] рекомендують стратегії управління фінансовими ризиками в агросекторі. Тобто, аграрним підприємствам варто залучати не лише банківські кредити, а й альтернативні джерела фінансування: венчурний капітал, краудфандинг, гранти, агрооблігації, партнерські програми з інвесторами.

Розглянувши проаналізовані Міністерством економіки України [3] діючі програми підтримки інвестицій, можна зробити висновок, що підприємствам АПК варто активно користуватися державними програмами кредитування та інвестиційної підтримки, зокрема пільговими кредитами та компенсаціями відсоткових ставок. Також Безп'ята І. [9] підкреслює важливість державно-приватного партнерства в залученні інвестицій.

Юрчук Н. та Людвік І. [6] акцентують увагу на ролі інновацій у залученні інвестицій. Тобто, впровадження фінансових технологій (FinTech), блокчейну та смарт-контрактів може значно підвищити прозорість фінансових операцій, що зробить аграрні підприємства більш привабливими для інвесторів.

Аналітичний огляд земельного ринку [4] підтверджує позитивний вплив земельної реформи на інвестиційну активність. Оскільки земля є одним із головних активів аграрних підприємств, її легальний та прозорий обіг сприятиме залученню інвесторів, а також розвитку лізингових схем.

Необхідно активніше застосовувати механізми співпраці з міжнародними інвесторами, залучати прямі іноземні інвестиції та використовувати досвід інших країн [12].

Створення внутрішніх механізмів управління ризиками, таких як страхування від неврожаю, хеджування валютних ризиків та застосування фінансового аналізу для прогнозування змін ринкових умов сприятиме ефективному управлінню капіталом підприємств аграрного сектору економіки [16].

Третяк А. підкреслює важливість інтегрованих аграрних підприємств для підвищення ефективності капіталовкладень [5]. Створення сільськогосподарських кооперативів дозволяє зменшити фінансові навантаження на окремих виробників та залучати спільні інвестиції для розширення виробничої бази.

Отже, на основі аналізу літературних джерел можна сформулювати такі ключові рекомендації для покращення управління капіталом та залучення інвестицій в аграрний сектор економіки України:

- диверсифікувати джерела фінансування та шукати альтернативні механізми залучення капіталу;
- активно використовувати державні програми підтримки та фінансові механізми;

— впроваджувати FinTech-рішення для підвищення прозорості фінансових потоків;

— оптимізувати земельний ринок для залучення довгострокових інвестицій;

— розширювати міжнародне партнерство для залучення іноземних інвесторів;

— забезпечити ефективний ризик-менеджмент для мінімізації фінансових втрат;

— створювати кооперативні моделі бізнесу для покращення інвестиційного клімату.

Застосування цих стратегій сприятиме стабільності та сталому розвитку підприємств аграрного сектору економіки навіть в умовах економічної невизначеності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління капіталом та залучення інвестицій в аграрних підприємствах в умовах економічної невизначеності є складним та багатофакторним процесом, що потребує комплексного підходу. Аналіз основних чинників та принципів ефективного управління фінансовими ресурсами дозволяє сформувати стратегії, спрямовані на зміцнення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки.

Ефективне управління капіталом в аграрних підприємствах вимагає оптимізації структури фінансових ресурсів. Важливо забезпечити баланс між власним та залученим капіталом, раціональне використання фінансових інструментів, а також ефективну диверсифікацію джерел фінансування. Умови економічної нестабільності зумовлюють необхідність впровадження механізмів фінансового планування та контролю, що дозволяють гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Ключовими чинниками, що впливають на інвестиційну привабливість аграрного бізнесу, є фінансова стабільність підприємств, технологічна модернізація, ефективність управлінських рішень та відповідність екологічним стандартам. Інвестори прагнуть вкладати кошти у підприємства, що демонструють прозорість фінансової діяльності, стабільну прибутковість та стратегічну орієнтованість на довгостроковий розвиток.

Важливу роль у залученні інвестицій відіграє державна політика підтримки аграрного бізнесу. Запровадження ефективних механізмів державного регулювання, пільгового кредитування, стимулювання інновацій та гарантії стабільності бізнес-середовища сприяють зростанню довіри інвесторів до аграрної галузі.

Перспективою подальших досліджень у цьому напрямі є обґрунтування принципів успішного управління капіталом та залучення інвестицій в аграрні підприємства. Це вимагає використання системного підходу, що включає стратегічне фінансове планування, мінімізацію ризиків, підвищення ефективності використання ресурсів та впровадження інновацій. Лише за умов дотримання цих принципів аграрний бізнес зможе не лише вижити в умовах економічної нестабільності, але й створити передумови для сталого розвитку в майбутньому.

Література:

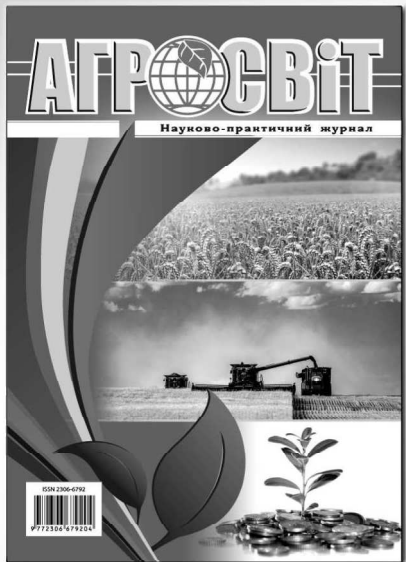
1. Русан В. М., Жураковська Л. А. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень, 2024. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiystosti-problemy-ta> (дата звернення: 22.12.2024).
2. Бражник Л. В. Стан, проблеми формування та використання капіталу підприємств у сільському господарстві України. Ефективна економіка. 2024. № 9. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4645> (дата звернення: 25.12.2024).
3. Інвестиційна діяльність в Україні за 2022 рік. Міністерство економіки України. 2023. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=b6d0940d-2443-41c4-82ec-86e6d2e56973&isSpecial=true&lang=uk-UA&title=InvestitsiinaDialnistVUkrainiZa2022-Rik> (дата звернення: 14.12.2024).
4. Земельний ринок в Україні: аналітичний огляд за 4 квартал та грудень 2023 року. Kyiv School of Economics. 2024. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/01/Land-Market-in-Ukraine-Q423.pdf> (дата звернення: 15.01.2025).
5. Третяк А. В. Чинники ефективності інтегрованих аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т. 9. № 3. С. 402—406. URL: <http://ujae.org.ua/chynnyky-efektyvnosti-integrovanuh-agrarnyh-pidpryyemstv/> (дата звернення: 18.01.2025).
6. Юрчук Н. П., Людвік І. І. Чинники інноваційного розвитку аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8908>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.98 (дата звернення: 25.02.2025).
7. Чирва О. Г. Умови та чинники стратегічного управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств. Ефективна економіка. 2016. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5022> (дата звернення: 23.11.2024).
8. Маслак О. Аграрні інвестиції: "за" і "проти". Пропозиція. 2014. URL: <https://propozitsiya.com/ua/agrarni-investitsiyi-za-i-proti> (дата звернення: 12.12.2024).
9. Безп'ята І. В. Залучення інвестицій в аграрний сектор економіки. Ефективна економіка. 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5215> (дата звернення: 15.12.2024).
10. Свиноус І., Ібатуллин М., Сало І., Трофімова Г., Рудич О., Свиноус Н. Економічні аспекти інвестиційної діяльності в сільському господарстві. Продовольчі ресурси. 2022. № 9 (17). С. 233—243. URL: <https://doi.org/10.31073/foodresources2021-17-23> (дата звернення: 25.11.2024).
11. Рибіна Л. О. Особливості інвестиційної діяльності в аграрному секторі економіки. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 11. С. 450—454. URL: https://economyand-society.in.ua/journals/11_ukr/72.pdf (дата звернення: 19.10.2024).
12. Бєліков Д. Методи залучення іноземних інвестицій в аграрний сектор економіки на прикладі Бразилії та впровадження їх в українську економіку. Аграрна економіка. 2023. Т. 16, № 3—4. С. 76—81. URL: http://agrarianeconomy.inau.edu.ua/images/docs/ae_2023_16_3-4/AE-16_3-4_9.pdf (дата звернення: 18.11.2024).
13. Білик М. Д. Фінансовий менеджмент у аграрному секторі: виклики та перспективи. Аграрна економіка. 2021. № 14 (2). С. 45—58.
14. Brown P., Williams R. Risk Management Approaches in Agri-Finance. International Journal of Financial Studies. 2021. № 12 (4). С. 333—349.
15. Коваль О. В. Інвестиційні механізми розвитку аграрного бізнесу. Економіка і управління. 2020. № 22 (1). С. 112—126.
16. Petrenko I. V. Macroeconomic Factors and Their Impact on Agricultural Investments. Economic Review. 2022. № 19 (1). pp. 78—92.

Стаття надійшла до редакції 10.03.2025 р.



<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

С. В. Грицишен,
аспірант кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу,
Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1133-3770>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.133

ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ: ВИКЛИКИ, АДАПТАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

S. Hryshchysen,
Postgraduate student of the Department of International Tourism
and Hotel Business, Western Ukrainian National University

INVESTMENT STRATEGY OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS IN CONDITIONS
OF GLOBAL TURBULENCE: CHALLENGES, ADAPTATION AND PROSPECTS

У статті здійснено визначення особливостей інвестиційної стратегії транснаціональних корпорацій в умовах глобальної турбулентності в контексті викликів, адаптації оптимізаційних шляхів та перспектив розвитку. Серед ключових викликів було виокремлено наступні: нормативно-правове регулювання заходів та інвестицій у сталий розвиток, які на нинішньому етапі (2024, 2025 рр.) включені у більшість інвестиційних стратегій ТНК; збої у глобальних ланцюгах постачання товарів (послуг), технологій тощо; кіберзагрози, які можуть здійснювати різний рівень негативного впливу на інвестиційний розвиток ТНК. Зазначаємо, що перша категорія викликів, пов'язана з нормативно-правовим регулюванням заходів та інвестицій у сталий розвиток, характеризується суттєвою динамікою росту. Визначено, що вона складається з таких компонент: зростаюча хвиля росту нормативно-правових актів і судових процесів, спрямованих на боротьбу з: явищем грінвошинга, який визначається як навмисна чи ненавмисна практика, коли робляться перебільшені чи неправдиві твердження, або з явищем грінхашинга, пов'язаним із навмисним приховуванням чи заниженням інформації щодо стійкості продукту, послуги чи компанії; регуляторна невизначеність США щодо ухвалення правил розкриття інформації про кліматичні ризики Комісії з цінних паперів і бірж США для публічних компаній (як вітчизняних, так і іноземних емітентів, які подають річні звіти до даного регуляторного органу); вимоги Комісії з цінних паперів і бірж США щодо звітності стосовно викидів парникових газів категорій 1 і 2, які здійснені крупними компаніями; підвищення активності акціонерів, які вимагають більш детального розуміння корпоративних цілей сталого розвитку; вимоги, встановлені у Директиві ЄС щодо належної перевірки сталого розвитку підприємств (CS3D), порушення або недотримання яких можуть призвести до штрафів і цивільної відповідальності ТНК. Друга категорія викликів, пов'язана із функціонуванням глобального ланцюга постачання ТНК, які потрібно враховувати при побудові інвестиційних стратегій, включає: 1) геополітичні ризики на Близькому Сході між Ізраїлем і ХАМАС; тривалу війну між Росією та Україною, а також очікування

більш жорстких санкцій щодо РФ; виникнення нових осередків військово-політичних конфліктів, які можуть бути спровоковані в найближчому періоді; 2) стихійні лиха та екстремальні погодні явища; 3) збої на ключових маршрутах, таких як Суецький канал, Панамський канал і Червоне море, які збільшують нестабільність тарифів на вантажні перевезення; 4) нормативно-правова база щодо ведення бізнесу (в тому числі організації ланцюгів постачання), яка відрізняється залежно від юрисдикцій, і яка передбачає можливість створення неузгодженості в контексті трактування положень відносно ключових процесів; 5) політику другої адміністрації Трампа, пов'язану із підвищення тарифів США, яка може призвести до відповідних дій з боку постраждалих країн-експортерів до США та інших торгових партнерів; 6) залежність від важливих мінералів, матеріалів і рідкоземельних елементів, які видобуваються та імпортуються з геополітично ризикованих місць і юрисдикцій, відносини з якими напружені або ворожі; 7) фінансовий витік через навмисне завищення цін і витрат, відсутність контролю та контролю умов контрактного ланцюга постачання. Третя категорія викликів, обумовлена кіберризиками, включає: збої у роботі інформаційних управлінських систем через кіберінциденти; судові процеси і / або погіршення репутації в результаті кіберінцидентів; втрату конфіденційних даних (як власних, так і клієнтських); зростання регулятивного та законодавчого тиску в США та Європі, пов'язане із ростом кіберзагроз; відсутність належного рівня кіберстрахового покриття.

Для ефективного інвестиційного розвитку ТНК в умовах вказаних викликів встановлено та обґрунтовано адаптаційні можливості та перспективи.

Серед перспектив подальших розвідок у даному напрямі можна відмітити прогнозування нових викликів, які можуть бути характерні для різних категорій подій, які виникають в умовах глобальної турбулентності.

The article identifies the features of the investment strategy of transnational corporations in the context of global turbulence in the context of challenges, adaptation of optimization paths and development prospects. Among the key challenges, the following were identified: regulatory and legal regulation of measures and investments in sustainable development, which at the current stage (2024, 2025) are included in most investment strategies of TNCs; disruptions in global supply chains of goods (services), technologies, etc.; cyber threats, which can have varying levels of negative impact on the investment development of TNCs. We note that the first category of challenges, related to regulatory and legal regulation of measures and investments in sustainable development, is characterized by significant growth dynamics. It has been identified as consisting of the following components: a growing wave of regulatory and legal developments and litigation aimed at combating: the phenomenon of greenwashing, defined as the intentional or unintentional practice of making exaggerated or false claims, or the phenomenon of greenhashing, associated with the intentional concealment or understatement of information about the sustainability of a product, service, or company; regulatory uncertainty in the United States regarding the adoption of the US Securities and Exchange Commission's climate risk disclosure rules for public companies (both domestic and foreign issuers that file annual reports with this regulator); the requirements of the US Securities and Exchange Commission for reporting on Scope 1 and 2 greenhouse gas emissions by large companies; increased shareholder activism, demanding a more detailed understanding of corporate sustainability goals; requirements set out in the EU Directive on due diligence for sustainable development of enterprises (CS3D), violation or non-compliance of which may lead to fines and civil liability of TNCs. The second category of challenges related to the functioning of the global supply chain of TNCs, which must be taken into account when building investment strategies, includes: 1) geopolitical risks in the Middle East between Israel and Hamas; the prolonged war between Russia and Ukraine, as well as expectations of tougher sanctions against the Russian Federation; the emergence of new foci of military-political conflicts that may be provoked in the near future; 2) natural disasters and extreme weather events; 3) disruptions on key routes, such as the Suez Canal, the Panama Canal and the Red Sea, which increase the volatility of freight rates; 4) the regulatory framework for doing business (including the organization of supply chains), which varies depending on the jurisdictions, and which provides for the possibility of creating inconsistencies in the context of the interpretation of provisions regarding key processes; 5) the policy of the second Trump administration related to the increase in US tariffs, which may lead to corresponding actions by the affected exporting

countries to the US and other trading partners; 6) dependence on important minerals, materials and rare earth elements that are mined and imported from geopolitically risky locations and jurisdictions with which relations are tense or hostile; 7) financial leakage due to deliberate overpricing and costs, lack of control and monitoring of the terms of the contractual supply chain. The third category of challenges, caused by cyber risks, includes: failures in the operation of information management systems due to cyber incidents; litigation and / or reputational damage as a result of cyber incidents; loss of confidential data (both own and client); increasing regulatory and legislative pressure in the USA and Europe, associated with the growth of cyber threats; lack of an adequate level of cyber insurance coverage.

For the effective investment development of TNCs in the conditions of the specified challenges, adaptation opportunities and prospects have been established and substantiated.

Among the prospects for further exploration in this direction, one can note the prediction of new challenges that may be characteristic of various categories of events that arise in conditions of global turbulence.

Ключові слова: транснаціональні корпорації, інвестиційна стратегія, глобальна турбулентність, виклики, адаптація оптимізаційних шляхів, перспектив розвитку, сталий розвиток.

Key words: transnational corporations, investment strategy, global turbulence, challenges, adaptation of optimization paths, development prospects, sustainable development.

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

Сучасність визначається високим рівнем таких непередбачуваних подій, як пандемія COVID-19], війна в Україні, економічна криза, енергетична криза, кліматичні катастрофи, які формують соціально-економічний розвиток регіонів і країн. У літературі такі події називаються турбулентністю. Бурхливі події важко передбачити. Вони часто приймають насильницький і непередбачуваний курс. Турбулентний розвиток тих або інших суб'єктів, систем супроводжується нестабільністю, хаотичністю і динамічним характером подій [8].

Турбулентні події набувають специфічних форм у різних сферах життя. Що стосується природного середовища, наприклад, турбулентні події включають сильні шторми, урагани, торнадо, землетруси та інші погодні явища, які передбачають швидкі зміни напрямку та сили вітру, температури чи інтенсивності опадів. Турбулентні події в суспільній площині можуть включати заворушення та соціальні заворушення, війни та конфлікти, включаючи расово мотивовані зіткнення, та інші дестабілізуючі події, які можуть істотно вплинути на соціальний і політичний порядок. Як наслідок, турбулентні події можуть бути шкідливими для реалізації цілей сталого розвитку. В економіці бурхливі події означають політичні заяви або непередбачені коливання, які впливають на

фінансові ринки. Вони можуть призвести до нестабільності цін, краху фондового ринку, громадських заворушень або інших непередбачуваних подій, які порушують світову економіку.

У сучасному взаємопов'язаному світі транскордонні кризи, такі як пандемії, екологічні та фінансові кризи, військові події стають все більш частими та більш руйнівними, створюють виклики в умовах глобальної турбулентності. Транскордонний характер цих загроз вимагає від учасників на різних адміністративних і географічних рівнях створювати спільні заходи реагування, які на агрегованому рівні формують основу глобальної мережі управління кризами. Однак формування такої мережі стикається з двозначністю, складністю та невизначеністю щодо відповідальності, співпраці та повноважень. Щоб подолати ці недоліки, мережа повинна розробити делікатне поєднання організаційної надійності та гнучкості. Такими мережами на глобальному рівні є транснаціональні корпорації (скорочено ТНК).

Транснаціональні корпорації (скорочено ТНК) в умовах глобалізації є ключовими суб'єктами руху капіталу, який сприяє економічному розвитку. Виклики, які виникають в умовах турбулентних подій, є загрозами для ефективності впровадженні інвестиційних стратегій ТНК. З огляду на те, що сучасний стан міжнародної економіки та глобальний суспільно-політичний розвиток є невизначеними через високу плінність подій (пандемії, традиційні та гібридні війни, кризи, торгові конфлікти

на рівні країн), дослідження питання їх впливу на інвестиційні стратегії ТНК, стійкості та перспектив останніх є важливим на нинішньому етапі становлення наукової думки. Вказане підтверджує актуальність досліджуваної нами теми.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На нинішньому етапі є масив наукових досліджень, які стосуються питання сучасних викликів щодо розробки та впровадження інвестиційної стратегії транснаціональних корпорацій в умовах глобальної турбулентності. Роботи Б. Гао та Ж. Ху [5], Дж. Мусаві та співавторів [6], К. Чжан та Е. Дюшен [9] присвячені питанням викликів реалізації інвестиційних стратегій ТНК в умовах кризи, пов'язаним із порушенням ланцюга постачання. Дослідження (Дж. Себальоса та співавторів [4], Р. Брендона та співавторів [3], М. Бендемита та Й. Гайрерд-Потін [2], А. Роса та К. Райбейро [7], С. Алама та К. Іслама [1]) націлені на висвітлення такої категорії викликів як нормативно-правове регулювання заходів та інвестицій у сталий розвиток та підтримання цілей в даній сфері. Незважаючи на існування наукових розвідок в даній галузі, є потреба систематизації позицій науковців щодо зазначеної проблематики.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ціль дослідження — встановлення особливостей інвестиційної стратегії транснаціональних корпорацій в умовах глобальної турбулентності в контексті викликів, адаптації оптимізаційних шляхів та перспектив розвитку. Для реалізації зазначеної цілі виділено такі завдання дослідження, зокрема: висвітлення основних викликів, які виникають при побудові та впровадженні інвестиційної стратегії транснаціональних корпорацій в умовах глобальної турбулентності; виокремлення адаптаційних шляхів оптимізації та перспектив розвитку в даній сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Визначення основних викликів щодо формування та реалізації інвестиційних стратегій розвитку ТНК в умовах глобальної турбулентності дасть змогу оцінити стан щодо вказаного напрямку, і дозволить визначити адаптаційні шляхи та перспективи. Сформулюємо перелік та визначимо характеристики досліджуваних викликів, які діють на інвестиційні стратегії ТНК в зазначених умовах, представимо основні адаптаційні шляхи та перспективи їх подолання.

Першою категорією викликів є нормативно-правове регулювання заходів та інвестицій у сталий розвиток, які на нинішньому етапі (2024, 2025 рр.) включені у більшість інвестиційних стратегій ТНК.

Як свідчить наукове дослідження С. Алама та К. Іслама [1], екологічність залишається гострою проблемою в усьому світі. У той час як багато юрисдикцій створюють додаткові рамки для підтримки більшої уваги до сталого розвитку, інші, особливо США, або зволікають, або навіть відступають від реалізації цілей за вказаним напрямком. Аналіз вимог щодо реалізації цілей стало-

го розвитку у екологічній, соціальній і економічній сферах, встановлених на рівні різних країн, свідчить, що вони відрізняються, що створює суперечливі норми та стандарти управління, яких слід дотримуватись ТНК, функціонуючи на транснаціональному рівні. Вказані суперечливості національних законодавств у даній сфері є суттєвою загрозою і передбачають додаткові витрати, впливаючи на ефективність та швидкість окупності інвестицій. Відповідно, врахування зазначених аспектів потрібно відображати у положеннях інвестиційних стратегій ТНК. В даному випадку виявляється, що для ТНК може бути невигідним функціонувати на ринках окремих країн, при цьому втрата останніх також буде свідчити про відмову від курсу інтернаціоналізації. Нові тенденції у сфері цілей сталого розвитку, в тому числі встановлення більш жорстких вимог в законодавстві ЄС щодо особливостей відповідального виробництва, впливу на навколишнє середовище створюють невизначеність, яка не дає впевненості ТНК у стабільності розвитку.

Значна невизначеність вплине на транснаціональні компанії, які функціонують на ринку ЄС, керуючись Директивою ЄС щодо належної перевірки сталого розвитку підприємств (CS3D). Прийнятий у 2024 році стандарт CS3D вимагає від компаній ЄС і поза ЄС проводити належну перевірку, щоб виявити та запобігти несприятливому впливу на навколишнє середовище та права людини в рамках свого бізнесу та ланцюжка поставок. Конфлікти у звітності, пов'язані із кліматом, і вимоги до розкриття інформації в різних юрисдикціях залишаються одними з найбільш серйозних проблем, з якими стикаються транснаціональні компанії сьогодні.

Тим часом у США сам термін "ESG", який визначає набір оціночних параметрів соціально відповідальної корпорації, став суперечливим, що вплинуло на зміну підходу ТНК до інвестицій у сталий розвиток. В США окремі штати орієнтовані на встановлення суворих норм щодо сталого розвитку, продовжують впроваджувати нові стандарти та вимоги в даній сфері. При цьому, окремі знаходяться у пошуку компромісів та стані перегляду зазначених норм. Кілька штатів США в останні роки (2023, 2024 рр.) ввели обов'язкові критерії ESG, включаючи оцінку кліматичних ризиків, для інвестиційних рішень у державні пенсійні фонди, тоді як інші штати виступають проти такого підходу. Незважаючи на це, організації (в тому числі транснаціональні корпорації) повинні бути уважними до загальних практик сталого розвитку, оскільки певні дозволи в багатьох юрисдикціях неможливо отримати без розгляду впливу на навколишнє середовище. З приходом другої адміністрації Трампа директиви щодо екологічної справедливості, прийняті адміністрацією Байдена, будуть першими цілями для скасування, а також це стосується грантів та податкових пільг, прийнятих щодо сталого розвитку. Відповідно, транснаціональні корпорації, які орієнтувались на певні податкові пільги, інвестуючи у сталий розвиток, можуть втратити їх, якщо такі преференції виділялись із федерального бюджету країни.

На підставі аналізу нормативно-правової бази та аналітичних матеріалів (Дж. Себальоса та співавторів [4], Р. Брендона та співавторів [3], М. Бендемита та Й. Гайрерд-Потін [2]) нами виокремлено склад ризиків

для інвестицій у сталий розвиток, які впливають на стабільність інвестиційних стратегій ТНК, зокрема:

- зростаюча хвиля росту нормативно-правових актів і судових процесів, спрямованих на боротьбу з: явищем грінвошинга (з англ greenwashing), який визначається як навмисна чи ненавмисна практика, коли робляться перебільшені чи неправдиві твердження, або з явищем грінхашинга, пов'язаним із навмисним приховуванням чи заниженням інформації щодо стійкості продукту, послуги чи компанії;

- регуляторна невизначеність США щодо ухвалення правил розкриття інформації про кліматичні ризики Комісії з цінних паперів і бірж США для публічних компаній (як вітчизняних, так і іноземних емітентів, які подають річні звіти до даного регуляторного органу). Встановлено, що проект вказаних правил може містити дані щодо: значних кліматичних ризиків; діяльності (заходів) щодо пом'якшення таких ризиків або адаптації до них; організаційного керівництва та нагляду ради директорів ТНК за кліматичними ризиками та управлінням ними; цілей, пов'язаних з кліматом, суттєвих для бізнесу, результатів діяльності чи фінансового стану;

- вимоги Комісії з цінних паперів і бірж США щодо звітності стосовно викидів парникових газів категорій 1 і 2, які здійснені крупними компаніями;

- підвищення активності акціонерів, які вимагають більш детального розуміння корпоративних цілей сталого розвитку. Це можуть бути як заходи акціонерів, які націлені на посилення підтримання політики сталого розвитку, так і на усунення витрат на реалізацію вказаної політики, яка, на їх думку, погіршують ефективність їх інвестицій;

- вимоги, встановлені у Директиві ЄС щодо належної перевірки сталого розвитку підприємств (CS3D), порушення або недотримання яких можуть призвести до штрафів і цивільної відповідальності ТНК. Вказана Директива поширюється на три групи компаній, зокрема: компанії в ЄС із понад 1000 співробітниками та глобальним чистим оборотом понад 450 мільйонів євро, компанії за межами ЄС ("компанії третіх країн") із чистим оборотом понад 450 мільйонів євро в ЄС, компанії, які не відповідають цим конкретним пороговим значенням, але є материнською компанією групи, яка відповідає цим вимогам. Згідно із умовами зазначеного документу, компанії повинні застосовувати свою політику належної перевірки ESG до основних прямих і непрямих ділових партнерів у своєму ланцюжку постачання. Встановлено, що: діловими партнерами на першому етапі є ті, хто пов'язаний з виробництвом товарів або наданням послуг, наприклад проектування та виробництво; діловими партнерами нижнього рівня є ті компанії, які пов'язані з розподілом, транспортуванням і зберіганням товарів. Вказані компанії повинні дотримуватись норм ESG, встановлених у ЄС і перевіряти чи відповідають їм їх партнери.

Зважаючи на зазначені виклики у сфері "зелених" інвестицій, як складової інвестиційної стратегії ТНК, необхідне визначення адаптаційних шляхів та перспектив подолання можливих загроз в умовах глобальної турбулентності.

Для уникнення викликів, пов'язаних із змінами нормативно-правової бази щодо регулювання інвестицій

ТНК у реалізацію цілей сталого розвитку, підтримання вказаних цілей в рамках інвестиційних стратегій необхідно визначити оптимізаційні шляхи. Аналіз наукових підходів в даній сфері (Дж. Себальоса та співавторів [4], Р. Брендона та співавторів [3], М. Бендемита та Й. Гайрерд-Потін [22], А. Роса та К. Райбейро [7]) дав змогу сформулювати вказані шляхи, зокрема:

- постійний моніторинг змін "зеленого" законодавства на рівні країн, наднаціонального законодавства (ЄС). Ринок ЄС є пріоритетним для крупних ТНК, і вказане передбачає потребу врахування нормативно-правового забезпечення, яке передбачено на рівні даного об'єднання. Вказане забезпечить можливість усунути ризики виникнення адміністративних впливів у вигляді штрафів, інших санкцій;

- участь у державно-приватному партнерстві у проєктах, пов'язаних із реалізацією цілей сталого розвитку. Зазначене дасть змогу підтвердити власну готовність до стабільної та довгострокової роботи в рамках території, міста, країни, в яку інтегрована ТНК;

- зелені інвестиції у стартапи, які здійснюють розробку та просування технологій, продукції, які забезпечують досягнення цілей сталого розвитку і мають здатність до високого рівня комерціалізації розробок дозволить підтримувати ТНК імідж як суб'єкта, який реалізує цілі сталого розвитку, і отримувати дохід від інвестицій.

Серед ключових перспектив у сфері подолання викликів досліджуваної категорії можемо відмітити наступні, а саме:

- залучення ТНК, як сторони, яка приймає участь у законотворчій діяльності у якості консультанта. Оскільки ТНК сприяють розвитку економік країн, у яких вони розміщують інвестиції, така практика стане стимулом для розширення їх присутності;

- ТНК можуть створювати проєкти у сфері сталого розвитку, які дадуть змогу підтримувати їх фінансово-економічні цілі, і пропонувати їх урядам країн-розміщення для реалізації. Вказаний захід дасть змогу їм посилити власні позиції на ринках, при цьому уряди країн-розміщення можуть використати у відповідь заходи стимулювання.

Другою категорією викликів виступають збої у глобальних ланцюгах постачання товарів (послуг), технологій тощо. Вказана категорія викликів завжди передбачалась в положеннях інвестиційних стратегій ТНК, але посилення глобальної турбулентності обумовило те, що врахуванням зазначених збоїв стало предметом комплексного дослідження та прогнозування як стосовно власної діяльності, так і щодо діяльності всіх учасників ланцюга постачання.

Важливість глобального ланцюжка поставок ніколи не була такою очевидною, як у 20-ті роки ХХІ ст., оскільки пандемія COVID-19, війна Росії проти України призвели до дефіциту продуктів у всьому світі та вплинули на різкий ріст цін та інфляцію.

Як свідчать твердження науковців (Б. Гао та Ж. Ху [5], Дж. Мусаві та співавторів [6]), збої в ланцюзі постачання стали нормою, що пояснюється низкою сучасних подій і умов, включаючи зміну клімату, стихійні лиха, кібератаки, шахрайство або геополітичну нестабільність, як-от конфлікт на Близькому Сході чи війна РФ

проти України тощо. Пройшли ті часи, коли ТНК могли звинувачувати у виробничих проблемах своїх постачальників і не брати на себе відповідальності. Посилення глобалізації через взаємопов'язаність компаній робить їх та їхній ланцюг постачання більш вразливими, починаючи від кіберінцидентів, спричинених поширенням Інтернету, і закінчуючи основною нестачею матеріалів.

Крім того, клієнти вимагають знати, звідки походить продукція компанії, звідки вона надходить, як виготовляється та чи має якась частина процесу шкідливий вплив на людей або навколишнє середовище. Уряди відповіли на вказаний запит, запровадивши нові правила та норми або застосувавши старі щоб гарантувати, що підзвітність ланцюга постачання є основним пріоритетом для компаній у кожній галузі. Особливо це стосується Європейського Союзу, де окремі країни-члени ввели захисне законодавство та правила.

Оскільки споживачі, уряди та ТНК визнають наслідки ризиків ланцюга постачання, прозорість і належна обачність стануть більш критичними для внутрішньої структури функціонування глобального бізнесу. Прийняття та посилення дотримання законів, зосереджених на питанні сталого розвитку, посилили зобов'язання компаній перевіряти джерела та дії своїх постачальників і те, як це все впливає на весь ланцюжок створення вартості.

На підставі аналізу існуючих аналітичних та наукових матеріалів (К. Чжан та Е. Дюшен [9], Дж. Мусаві та співавторів [6], Б. Гао та Ж. Ху [5]) можемо виокремити перелік сучасних викликів для функціонування глобального ланцюга постачання ТНК, які потрібно враховувати при побудові інвестиційних стратегій, це, зокрема:

- геополітичні ризики на Близькому Сході між Ізраїлем і ХАМАС; тривала війна між Росією та Україною, а також очікування більш жорстких санкцій щодо РФ; виникнення нових осередків військово-політичних конфліктів, які можуть бути спровоковані в найближчому періоді;

- стихійні лиха та екстремальні погодні явища;

- збої на ключових маршрутах, таких як Суецький канал, Панамський канал і Червоне море, які збільшують нестабільність тарифів на вантажні перевезення;

- нормативно-правова база щодо ведення бізнесу (в тому числі організації ланцюгів постачання), яка відрізняється залежно від юрисдикції, і яка передбачає можливість створення неузгодженості в контексті трактування положень відносно ключових процесів. Зокрема, можемо відмітити такі нормативно-правові акти: Директива ЄС щодо належної перевірки сталого розвитку підприємств (CS3D); Директива ЄС про корпоративну звітність про сталий розвиток (CSRD); Закон ЄС про ланцюг постачання; Закон Великобританії про економічні злочини та корпоративну прозорість; Закон Великобританії про сучасне рабство; Закон Австралії про сучасне рабство; Закон Канади про боротьбу з примусовою працею та дитячою працею в ланцюгах постачання; Закон Великобританії про хабарництво; Закон США про корупцію за кордоном; Закон Канади про корупцію іноземних державних службовців; кримінальний кодекс Австралії, що стосується боротьби з хабарництвом, а також у інших країнах Азіатсько-Тихоокеансь-

кого регіону, де хабарництво в приватному секторі та/або підкуп іноземних державних службовців є незаконним; Закон Німеччини про збори в ланцюзі постачання; Положення про боротьбу з озелененням оновлено в ЄС; Положення про боротьбу з озелененням оновлено в Великобританії; Регламент ЄС про вирубку лісів (EUDR); Посилена редакція Закону про запобігання примусовій праці уйгурів (UFLPA), що запобігає надходженню товарів, вироблених у китайському Сінцзян-Уйгурському регіоні, до США; кіберзагрози / кібератаки на сторонніх постачальників або постачальників у ланцюжку постачання;

- політика другої адміністрації Трампа, пов'язана із підвищення тарифів США, яка може призвести до відповідних дій з боку постраждалих країн-експортерів до США та інших торгових партнерів. Запропоновані розміри тарифів включають: від 10% до 20% на весь імпорт; від 25% до 50% на китайські напівпровідникові чіпи; 60% або вище на всі інші товари, що надходять із Китаю;

- залежність від важливих мінералів, матеріалів і рідкоземельних елементів, які видобуваються та імпортуються з геополітично ризикованих місць і юрисдикцій, відносини з якими напружені або ворожі;

- фінансовий витік через навмисне завищення цін і витрат, відсутність контролю та контролю умов контрактного ланцюга постачання.

Для усунення негативного впливу визначених викликів можна виділити ключові адаптаційні можливості підтримання глобального ланцюга постачання для ТНК, які забезпечать удосконалення їх інвестиційної політики, зокрема:

- можливість використання блокчейну та інших автоматизованих механізмів, застосування інтелектуальних цифрових технологій (датчиків руху). Вказаний захід дає змогу забезпечувати прозорість і відстежуваність. Інвестиції у вказані технології є достатньо ефективними. Встановлено, що більш широке використання передових технологій у ланцюзі постачання може призвести до зниження витрат на логістику за рахунок кращого відстеження та моніторингу товарів. Зазначене виступає заходом оптимізації використання інвестицій і визначається у інвестиційній стратегії;

- компанії, які використовують стійкі, етичні та юридично сумісні стратегії ланцюга постачання, отримують більшу конкурентну перевагу завдяки покращенню репутації серед споживачів;

- звернення до постачальників на ринку "Ланцюжок поставок як послуга" (SCaaS), який включає аутсорсинг управління ланцюгом поставок (тобто управління складами, логістикою та постачальниками/постачальниками), сприяє оптимізації даного процесу, додатковому захисту від ризиків в умовах глобальної турбулентності;

- більше розмаїття в ланцюгах постачання за рахунок додавання більшої чисельності постачальників виступає запорукою захисту від непрогнозованих збоїв зазначеного процесу;

- інновації для пошуку заміни і альтернатив для ланцюгів постачання продукції розвиваються і можуть знизити собівартість виробництва;

— доступність даних дозволяє всім учасникам ланцюга постачання мати доступ і використовувати інформацію в реальному часі, щоб допомогти з плануванням, пошуком оптимальних маршрутів, зниженням витрат і покращенням відстеження для швидкого визначення проблем.

Серед ключових перспектив в даному напрямку можуть бути, зокрема:

— залучення науковців, провідних талановитих кадрів до створення моделей багатоваріантного реагування на виклики щодо збоїв ланцюгів постачання, які складно прогнозувати, і які стосуються певних напрямків інвестиційного розвитку ТНК. Вказана перспектива може бути здійснена як за ініціатив конкретних ТНК, так і при створенні державно-приватних партнерств, зацікавлених у роботі ТНК на рівні країн, наднаціональних об'єднань (в тому числі ЄС);

— впровадження політики делегування повноважень управління підрозділами, підприємствами ТНК в умовах непрогнозованих змін, яке буде засноване на лідерстві серед персоналу.

Третьою категорією викликів виступають кіберзагрози, які можуть здійснювати різний рівень негативного впливу на інвестиційний розвиток ТНК. Покращення захисту інформаційних систем ТНК у світі супроводжується ростом кіберризиків. Серед ключових кіберризиків, які загрожують ефективності впровадження інвестиційних стратегій ТНК у глобалізованому світі, є:

— збої у роботі інформаційних управлінських систем через кіберінциденти;

— судові процеси і / або погіршення репутації в результаті кіберінцидентів;

— втрата конфіденційних даних (як власних, так і клієнтських);

— зростання регулятивного та законодавчого тиску в США та Європі, пов'язане із ростом кіберзагроз;

— відсутність належного рівня кіберстрахового покриття.

На наш погляд, адаптаційні можливості в даній сфері пов'язані із розвитком кіберстрахування, яке може отримати стимулювання завдяки ініціативам держави. При цьому, ключовою перспективою в розрізі протидії кіберризикам інвестиційного розвитку ТНК в умовах глобальної турбулентності виступає орієнтир на аутсінг в управлінні даними, який може бути отримано у провідних ІТ-компаній світу.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Було здійснено визначення особливостей інвестиційної стратегії транснаціональних корпорацій в умовах глобальної турбулентності в контексті викликів, адаптації оптимізаційних шляхів та перспектив розвитку. Серед ключових викликів було виокремлено наступні: нормативно-правове регулювання заходів та інвестицій у сталий розвиток, які на нинішньому етапі (2024, 2025 рр.) включені у більшість інвестиційних стратегій ТНК; збої у глобальних ланцюгах постачання товарів (послуг), технологій тощо; кіберзагрози, які можуть здійснювати різний рівень негативного впливу на інвестиційний розвиток ТНК. Можемо зазначити, що перша категорія вик-

ликів, пов'язана з нормативно-правовим регулюванням заходів та інвестицій у сталий розвиток, характеризується суттєвою динамікою росту. Визначено, що вона складається з таких компонентів: зростаюча хвиля росту нормативно-правових актів і судових процесів, спрямованих на боротьбу з: явищем грінвошинга, який визнається як навмисна чи ненавмисна практика, коли робляться перебільшені чи неправдиві твердження, або з явищем грінхашинга, пов'язаним із навмисним приховуванням чи заниженням інформації щодо стійкості продукту, послуги чи компанії; регуляторна невизначеність США щодо ухвалення правил розкриття інформації про кліматичні ризики Комісії з цінних паперів і бірж США для публічних компаній (як вітчизняних, так і іноземних емітентів, які подають річні звіти до даного регуляторного органу); вимоги Комісії з цінних паперів і бірж США щодо звітності стосовно викидів парникових газів категорій 1 і 2, які здійснені крупними компаніями; підвищення активності акціонерів, які вимагають більш детального розуміння корпоративних цілей сталого розвитку; вимоги, встановлені у Директиві ЄС щодо належної перевірки сталого розвитку підприємств (CS3D), порушення або недотримання яких можуть призвести до штрафів і цивільної відповідальності ТНК. Друга категорія викликів, пов'язана із функціонуванням глобального ланцюга постачання ТНК, які потрібно враховувати при побудові інвестиційних стратегій, включає: 1) геополітичні ризики на Близькому Сході між Ізраїлем і ХАМАС; тривалу війну між Росією та Україною, а також очікування більш жорстких санкцій щодо РФ; виникнення нових осередків військово-політичних конфліктів, які можуть бути спровоковані в найближчому періоді; 2) стихійні лиха та екстремальні погодні явища; 3) збої на ключових маршрутах, таких як Суецький канал, Панамський канал і Червоне море, які збільшують нестабільність тарифів на вантажні перевезення; 4) нормативно-правова база щодо ведення бізнесу (в тому числі організації ланцюгів постачання), яка відрізняється залежно від юрисдикцій, і яка передбачає можливість створення неузгодженості в контексті трактування положень відносно ключових процесів; 5) політику другої адміністрації Трампа, пов'язану із підвищення тарифів США, яка може призвести до відповідних дій з боку постраждалих країн-експортерів до США та інших торгових партнерів; 6) залежність від важливих мінералів, матеріалів і рідкоземельних елементів, які видобуваються та імпортуються з геополітично ризикованих місць і юрисдикцій, відносини з якими напружені або ворожі; 7) фінансовий витік через навмисне завищення цін і витрат, відсутність контролю та контролю умов контрактного ланцюга постачання. Третя категорія викликів, обумовлена кіберризиками, включає: збої у роботі інформаційних управлінських систем через кіберінциденти; судові процеси і / або погіршення репутації в результаті кіберінцидентів; втрату конфіденційних даних (як власних, так і клієнтських); зростання регулятивного та законодавчого тиску в США та Європі, пов'язане із ростом кіберзагроз; відсутність належного рівня кіберстрахового покриття.

Для ефективного інвестиційного розвитку ТНК в умовах вказаних викликів встановлено та обґрунтовано адаптаційні можливості та перспективи.

Серед перспектив подальших розвідок у даному напрямі можна відмітити прогнозування нових викликів, які можуть бути характерні для різних категорій подій, які виникають в умовах глобальної турбулентності.

Література:

1. Alam S.M.S. and Islam K.M.Z. Examining the role of environmental corporate social responsibility in building green corporate image and green competitive advantage. *Int J Corporate Soc Responsibility*. 2021. Vol. 6. Iss. 8. <https://doi.org/10.1186/s40991-021-00062-w>
2. Benlemlih M. and Girerd-Potin I. Corporate social responsibility and firm financial risk reduction: On the moderating role of the legal environment. *Journal of Business Finance & Accounting*. 2017. Vol. 44 (7—8). P. 1137—1166. <https://doi.org/10.1111/jbfa.12251>
3. Brandon R. G., Krueger P. and Schmidt P. S. (2021). ESG rating disagreement and stock returns. *Financial Analysts Journal*, Vol. 77 (4), P. 104—127. <https://doi.org/10.1080/0015198X.2021.1963186>
4. Ceballos J. D., Mandojan N. O., Lopez R. A. and Montiel I. Connecting the Sustainable Development Goals to firm-level sustainability and ESG factors: The need for double materiality. *BRQ Business Research Quarterly*. 2023. Vol. 26 (1). P. 2—10. <https://doi.org/10.1177/23409444221140919>
5. Gao B. and Xu Z. Adjustment of supply chain investment by transnational corporations in the Ukrainian crisis and geopolitical risks — Taking the three levels as the analytical framework. *Transnational Corporations Review*. 2024. Vol. 16. Iss. 3. <https://doi.org/10.1016/j.tncr.2024.200076>
6. Moosavi J., Fathollahi-Fard A. M. and Dulebenets M. A. Supply chain disruption during the COVID-19 pandemic: Recognizing potential disruption management strategies. *International journal of disaster risk reduction*. 2022. Vol. 75, 102983. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.102983>
7. Rosa A. A. S. and Ribeiro K. C. de S. Impact of internationalization on the financial risk of companies listed on B3: analysis of the moderating effects of ESG performance and periods of crisis. *Advances in Scientific and Applied Accounting*. 2023. Vol. 16 (2). P. 101-115/116. <https://doi.org/10.14392/asaa.2023160204>
8. Vecchiato R. Scenario Planning, Cognition, and Strategic Investment Decisions in a Turbulent Environment. *Long Range Plan*. 2019. Vol. 52, 101865. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.01.002>
9. Zhang X. and Duchesne E. Introduction for the special issue geopolitical risks and transnational corporations: the case of the Ukrainian Crisis. *Transnational Corporations Review*. 2022. Vol. 14. Iss. 4. P. 333—338. <https://doi.org/10.1080/19186444.2022.2141050>

References:

1. Alam, S.M.S. and Islam, K.M.Z. (2021), "Examining the role of environmental corporate social responsibility in building green corporate image and green competitive advantage", *Int J Corporate Soc Responsibility*, vol. 6, iss. 8. <https://doi.org/10.1186/s40991-021-00062-w>
2. Benlemlih, M. and Girerd-Potin, I. (2017), "Corporate social responsibility and firm financial risk reduction: On the moderating role of the legal environment", *Journal of*

Business Finance & Accounting, vol. 44 (7—8), pp. 1137—1166. <https://doi.org/10.1111/jbfa.12251>

3. Brandon, R. G., Krueger, P. and Schmidt, P. S. (2021), "ESG rating disagreement and stock returns", *Financial Analysts Journal*, vol. 77 (4), pp. 104—127. <https://doi.org/10.1080/0015198X.2021.1963186>

4. Ceballos, J. D., Mandojana, N. O., Lopez, R. A. and Montiel, I. (2023), "Connecting the Sustainable Development Goals to firm-level sustainability and ESG factors: The need for double materiality", *BRQ Business Research Quarterly*, vol. 26 (1), pp. 2—10. <https://doi.org/10.1177/23409444221140919>

5. Gao, B. and Xu, Z. (2024), "Adjustment of supply chain investment by transnational corporations in the Ukrainian crisis and geopolitical risks — Taking the three levels as the analytical framework", *Transnational Corporations Review*, vol. 16, iss. 3. <https://doi.org/10.1016/j.tncr.2024.200076>

6. Moosavi, J., Fathollahi-Fard, A. M. and Dulebenets, M. A. (2022), "Supply chain disruption during the COVID-19 pandemic: Recognizing potential disruption management strategies", *International journal of disaster risk reduction*, vol. 75, 102983. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.102983>

7. Rosa, A. A. S. and Ribeiro, K. C. de S. (2023), "Impact of internationalization on the financial risk of companies listed on B3: analysis of the moderating effects of ESG performance and periods of crisis", *Advances in Scientific and Applied Accounting*, vol. 16 (2), pp. 101-115/116. <https://doi.org/10.14392/asaa.2023160204>

8. Vecchiato, R. (2019), "Scenario Planning, Cognition, and Strategic Investment Decisions in a Turbulent Environment", *Long Range Planning*, vol. 52, 101865. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.01.002>

9. Zhang, X. and Duchesne, E. (2022), "Introduction for the special issue geopolitical risks and transnational corporations: the case of the Ukrainian Crisis", *Transnational Corporations Review*, vol. 14, iss. 4, pp. 333—338. <https://doi.org/10.1080/19186444.2022.2141050>.
Стаття надійшла до редакції 08.03.2025 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 336.221.4

П. В. Лещенко,
аспірант кафедри математичного моделювання та статистики,
Інститут інформаційних технологій в економіці,
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-8550-9569>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.141

МОДЕЛІ ПОДАТКОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ

P. Leshchenko,
Postgraduate student of the Department of mathematical modeling and statistics,
Institute of Information Technologies in Economics of Vadym Hetman Kyiv National University of Economics

MODELS OF BUSINESS TAX REGULATION

У статті розглянуто основні моделі податкового регулювання бізнесу та їхній вплив на економічну активність підприємств. Визначено ключові підходи до оподаткування, що формують механізми податкового регулювання та впливають на економічну активність підприємств. Досліджено ефективність існуючих механізмів податкового регулювання в умовах економічної нестабільності та їхню роль у підтримці підприємницької діяльності. Проаналізовано вплив податкового навантаження на фінансову стійкість суб'єктів господарювання, їхню інвестиційну активність та конкурентоспроможність. Розглянуто особливості функціонування податкової політики в Україні з акцентом на її механізми та напрями розвитку в сучасних економічних умовах в аспекті необхідності забезпечення її адаптації до європейських стандартів. Досліджено можливості оптимізації податкових зобов'язань бізнесу шляхом застосування різних інструментів і підходів, спрямованих на зниження податкового навантаження та підвищення прозорості податкового обліку.

The purpose of the article is to analyze modern models of business tax regulation and the effectiveness of their impact on the economic activity of enterprises in the context of forming strategic approaches to the state's tax policy. The article examines the main models of business tax regulation and their impact on the economic activity of enterprises. The key approaches to taxation that form tax regulation mechanisms and affect the economic activity of enterprises are identified. The effectiveness of existing tax regulation mechanisms in conditions of economic instability and their role in supporting entrepreneurial activity is investigated. The impact of the tax burden on the financial stability of business entities, their investment activity and competitiveness is analyzed. The features of the functioning of tax policy in Ukraine are considered with an emphasis on its mechanisms and directions of development in modern economic conditions in terms of the need to ensure its adaptation to European standards. The possibilities of optimizing business tax obligations are investigated by applying various tools and approaches aimed at reducing the tax burden and increasing the transparency of tax accounting. The role of the state in forming favorable conditions for business tax regulation aimed at increasing the efficiency of administration and ensuring the transparency of the tax system is identified. The prospects for the development of tax regulation in the context of global economic changes and the digital transformation of the economy are clarified. The problems faced

by businesses in the process of adapting to changes in tax policy, in particular in the context of economic instability and digitalization of the economy, are analyzed. The need to improve tax regulation in Ukraine is proven in order to increase the financial stability of enterprises and stimulate their development. The impact of tax regulation on the investment attractiveness of enterprises and their competitiveness in the domestic and foreign markets is studied. Strategic approaches to optimizing tax policy are proposed, which contribute to the balanced development of the business environment.

Ключові слова: податкове регулювання, оподаткування бізнесу, податкова політика, фінансова стійкість, інвестиційна активність, оптимізація податкових зобов'язань.

Key words: tax regulation, business taxation, tax policy, financial stability, investment activity, optimization of tax obligations.

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

Податкове регулювання виступає у якості ключового елементу економічної політики держави, що безпосередньо впливає на фінансову стійкість підприємств та рівень їх інвестиційної активності. Незважаючи на численні підходи до формування податкової політики, існує проблема оптимального балансу між забезпеченням фіскальної стабільності та створенням сприятливих умов для розвитку підприємницької діяльності. При цьому значна варіативність податкових моделей ускладнює вироблення єдиного підходу до регулювання, що відповідає потребам різних секторів економіки. Традиційні системи оподаткування часто не враховують структурні зміни в бізнес-середовищі, що призводить до надмірного податкового навантаження або, навпаки, створює можливості для ухилення від сплати податків. Водночас недостатня передбачуваність податкового законодавства збільшує рівень фінансової невизначеності для підприємств, що ускладнює процеси стратегічного планування та довгострокового інвестування.

Сучасні тенденції, пов'язані з глобалізацією, цифровізацією економіки та змінами у фінансових потоках, формують нові вимоги до податкового регулювання. Зокрема, структурні трансформації в економіці потребують адаптивних механізмів оподаткування, які можуть забезпечити гнучкість у фіскальній політиці без шкоди для макроекономічної стабільності. Однак впровадження таких механізмів на практиці часто стикається з інституційними та регуляторними обмеженнями, що стримує їх ефективність. Вагомою проблемою при цьому є необхідність пошуку компромісу між централізованим контролем над податковими потоками та стимулюванням саморегулювання бізнесу. Надмірне адміністративне втручання може посилити податковий тиск на підприємства, знижуючи їхню інвестиційну активність. Водночас слабкий регуляторний контроль може сприяти тінізації економіки, що негативно позначатиметься на надходженнях до державного бюджету.

Таким чином, визначені проблеми податкового регулювання бізнесу визначають необхідність дослідження підходів щодо формування збалансованих моделей оподаткування, здатних підвищити податкову дисципліну та сформувати сприятливі умови для підприємницької діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика податкового регулювання бізнесу активно досліджується в спеціалізованій економічній літературі, оскільки податкова політика впливає на конкурентоспроможність підприємств та загальну фінансову стійкість економіки. Зокрема, класичні теорії оподаткування, сформульовані у працях А. Лаффера, обґрунтовують взаємозв'язок між рівнем податкових ставок і надходженнями до бюджету, що стало основою для подальших досліджень впливу податків на ділову активність [7]. Пізніші дослідження акцентують увагу на необхідності податкової гнучкості в умовах глобалізації та цифрової економіки. Зокрема, у роботі О. В. Стащук аналізуються ефекти податкових реформ, спрямованих на мінімізацію податкових витрат підприємств, зниження адміністративного навантаження та підвищення прозорості податкової системи [2].

Варто відзначити дослідження Т. О. Шматковської з порівняльного аналізу податкових систем, які демонструють значну варіативність підходів до регулювання. Авторка стверджує, що у країнах із розвинутою ринковою економікою застосовуються прогресивні системи оподаткування, які передбачають баланс між податковими стимулами та фіскальними зобов'язаннями бізнесу. Водночас у країнах, що розвиваються, ефективність податкового регулювання часто обмежується інституційними факторами, зокрема високим рівнем тінізації економіки та недостатньо розвинутими механізмами контролю [5; 8].

Окрему увагу варто звернути на дослідження І. А. Юр'євої, у якому розглянуто питання адаптації податкової системи до сучасних економічних тенденцій, що проявляються у цифровізації економіки та глобалі-



Рис. 1. Механізм податкового регулювання в Україні

Джерело: побудовано автором на основі [2; 6].

зації фінансових потоків. Дослідження показує, що традиційні моделі оподаткування не завжди враховують особливості нових бізнес-моделей, пов'язаних із цифровими платформами та транснаціональними корпораціями. У зв'язку з цим розглядаються механізми вдосконалення податкової політики, включаючи розширення застосування цифрових технологій у податковому адмініструванні, впровадження систем автоматичного обміну податковими даними та розробку глобальних стандартів оподаткування [6].

Крім того, у літературі досліджується вплив податкового регулювання на соціальні аспекти економічної системи. Зокрема, дослідження Ю. О. Чалюк підтверджують, що податкові стимули, такі як податкові кредити або знижені ставки для технологічних стартапів, можуть суттєво впливати на рівень соціально-економічного розвитку країни. Водночас надмірна складність податкового законодавства та високий рівень адміністративного навантаження можуть стимулювати міграційні потоки, що впливає на доступність робочої сили для підприємств [3; 4].

Таким чином, аналіз наукової літератури демонструє багатомірність проблематики податкового регулювання бізнесу. Разом з тим, існує необхідність подальших досліджень даної проблематики у напрямі розробки ефективних моделей оподаткування, що враховують економічні, інституційні та технологічні зміни бізнес-середовища.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз сучасних моделей податкового регулювання бізнесу та ефективності їх впливу на економічну активність підприємств в контекст формування стратегічних підходів до податкової політики держави.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Основні моделі податкового регулювання бізнесу базуються на поєднанні фіскальних інструментів та сти-

мулюючих механізмів, що формують середовище для економічного зростання. При цьому податкова політика визначає баланс між податковими зобов'язаннями підприємств і можливостями їх розвитку, впливаючи на фінансові потоки, рівень інвестицій та конкурентоспроможність. Класична модель такого регулювання ґрунтується на жорсткому фіскальному підході, коли держава забезпечує стабільні бюджетні надходження через високі ставки оподаткування [2]. Така система підвищує прогнозованість макроекономічних параметрів, але може створювати бар'єри для підприємницької активності.

Альтернативний підхід передбачає використання податкових стимулів, спрямованих на залучення капіталу, підвищення продуктивності та прискорення інноваційного розвитку. Тому гнучкі податкові режими знижують витрати бізнесу, що сприяє розширенню економічної активності. Загалом варто зазначити, що функціональна ефективність кожної моделі залежить від макроекономічного контексту та інституційної спроможності держави адаптувати податкову політику до змін, які відбуваються у бізнес-середовищі.

Ключові підходи до оподаткування формують основу механізмів податкового регулювання та визначають рівень економічної активності підприємств. Вони спрямовані на досягнення оптимального співвідношення між бюджетними надходженнями держави та створенням сприятливого середовища для розвитку бізнесу. Реалізація цих підходів визначає ефективність податкового регулювання, впливаючи на фінансові потоки бізнесу, рівень інвестицій та стійкість економіки в умовах глобальних змін [5]. В практичному аспекті можна виділити три типових підходи, які застосовуються у різних податкових системах, а саме:

1. Концепція максимізації фіскальних надходжень через стабільні та передбачувані податкові ставки. Така модель передбачає централізований контроль за податковими платежами, що забезпечує прогнозованість державних доходів, але може знижувати гнучкість бізнесу в розподілі фінансових ресурсів.

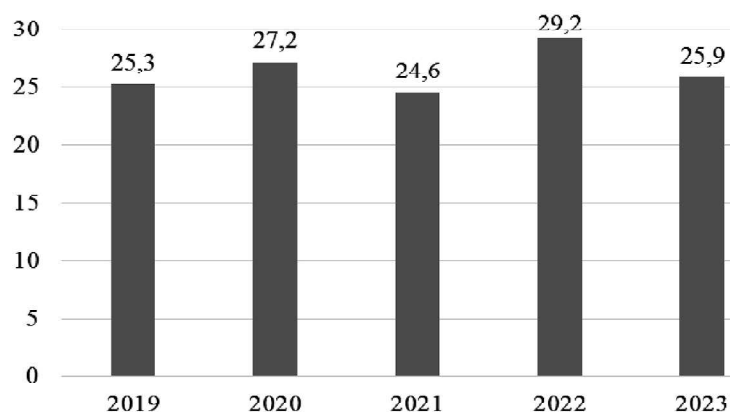


Рис. 2. Динаміка рівня загального податкового навантаження в Україні за 2019–2023 рр., % від ВВП

Джерело: побудовано автором на основі [1].

2. Стимулювання економічної активності шляхом податкових преференцій та регулювання навантаження на бізнес залежно від макроекономічних умов. Дана модель передбачає використання гнучких податкових режимів, що зменшують адміністративний тиск та сприяють довгостроковому інвестуванню.

3. Диференційоване оподаткування, яке враховує особливості різних секторів економіки. Його метою є баланс між податковими зобов'язаннями підприємств і їхнім внеском у загальну економічну стабільність.

В Україні механізм податкового регулювання поєднує в собі елементи фіскального контролю та стимулювання економічної активності, що наближає його до змішаного підходу (рис. 1).

Як бачимо, вітчизняна система оподаткування спрямована на забезпечення стабільних бюджетних надходжень, але водночас передбачає механізми податкових преференцій для окремих категорій платників. Функціональною особливістю даної моделі є спроба підтримати бізнес через гнучке коригування податкових режимів, зважаючи на макроекономічні ризики та інституційні обмеження [7]. Саме тому податкове регулювання спрямоване на балансування між наповненням бюджету та стимулюванням підприємницької активності, хоча насправді його ефективність обмежується нестабільністю законодавчої бази та податкового адміністрування.

В загальному податкове навантаження є визначальним фактором фінансової стійкості суб'єктів господарювання, оскільки воно безпосередньо впливає на розподіл фінансових ресурсів підприємств. Тому високий рівень податкових зобов'язань може обмежувати доступність оборотного капіталу, знижуючи здатність суб'єктів господарювання до самофінансування та формування резервів для покриття непередбачуваних витрат. У той же час, оптимальний податковий баланс сприяє підтримці ліквідності та забезпечує підприємствам гнучкість у фінансовому плануванні.

Рівень податкового навантаження також відіграє критичну роль у формуванні інвестиційної активності бізнесу. Зокрема, підприємства, які стикаються з надмірним податковим тиском, можуть бути змушені скорочувати інвестиційні витрати, що обмежує їхній розвиток і технологічне оновлення [6]. І навпаки, ефективні податкові стимули, такі як податкові преференції або

спеціальні режими оподаткування, здатні створювати умови для розширення капіталовкладень та залучення додаткових інвестиційних ресурсів.

Відповідно, приходимо до висновку, що фінансова стійкість бізнесу значною мірою залежить від передбачуваності податкової політики. Висока мінливість податкового законодавства та адміністративні бар'єри можуть генерувати додаткові ризики для підприємств, зменшуючи їхню довіру до довгострокових інвестицій. Таким чином, податкове навантаження визначає не лише поточний фінансовий стан суб'єктів господарювання, але й формує їхні стратегічні можливості щодо зростання та розвитку.

Аналіз податкового навантаження в Україні за період 2020–2024 років демонструє певні коливання, зумовлені як внутрішніми економічними змінами, так і зовнішніми факторами, пов'язаними із деструктивним впливом війни на національну економіку. Зокрема, рівень загального податкового навантаження, включаючи податкові надходження до зведеного бюджету та єдиний соціальний внесок, мали суттєві коливання (рис. 2).

Як бачимо з рис. 2, зміни рівня податкового навантаження відображають реакцію податкової системи на економічні виклики, включаючи пандемію COVID-19 та військову агресію з боку росії. При цьому у структурі податкових надходжень в аналізованому періоді спостерігаються певні зміни. Зокрема, рівень оподаткування споживання знизився з 14,1% ВВП у 2021 році до 13,4% у 2024 році, тоді як оподаткування праці зросло на 1 відсотковий пункт [1]. Це свідчить про перерозподіл податкового тягаря між різними економічними функціями.

В той же час, дані щодо надходжень до місцевих бюджетів за січень-вересень 2024 року показують, що основним джерелом податкових надходжень є податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), який становить 58% від усіх податкових надходжень. Єдиний податок та податок на майно складають 16% та 12% відповідно [1].

Загалом, податкове навантаження в Україні протягом 2020–2024 років зазнавало змін, що відображало необхідність коригування податкової політики відповідно до макроекономічної ситуації. Зміни у рівні податкових надходжень та структурі оподаткування стали відповіддю на виклики, спричинені як внутрішніми факторами, так і глобальними економіч-

ними тенденціями. Динаміка податкової системи свідчить про прагнення забезпечити стабільні бюджетні надходження, водночас створюючи умови для підтримки бізнесу в періоди економічної нестабільності.

Можна стверджувати, що у даний час податкова політика України функціонує у складному економічному середовищі, що вимагає балансування між фіскальною стабільністю та стимулюванням підприємницької активності. Її механізми включають регулювання ставок, податкові пільги та механізми адміністрування, спрямовані на забезпечення ефективного збору податків і мінімізацію тінізації економіки [2]. Окремим напрямом розвитку при цьому є гармонізація податкової системи з європейськими стандартами, що передбачає модернізацію податкового адміністрування, спрощення звітності та адаптацію до міжнародних правил оподаткування. В даному контексті важливу роль відіграють заходи з цифровізації податкового контролю та запровадження автоматичного обміну податковою інформацією.

Необхідність адаптації до європейських стандартів обумовлює перегляд механізмів оподаткування, посилення прозорості податкових процедур та впровадження інструментів, спрямованих на підвищення податкової дисципліни та зниження регуляторного навантаження на бізнес. Важливим аспектом цієї адаптації є уніфікація податкових норм із вимогами ЄС, що передбачає реформування системи непрямого оподаткування та посилення контролю за трансфертним ціноутворенням. Крім того, модернізація податкової політики передбачає застосування автоматизованих інструментів контролю, що забезпечують вищий рівень податкової прозорості та ефективності адміністрування.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, приходимо до висновку, що оптимізація податкових зобов'язань бізнесу, необхідна для вдосконалення податкової моделі, базується на використанні інструментів, що забезпечують баланс між мінімізацією податкового навантаження та дотриманням законодавчих вимог. Основними підходами при цьому є ефективне податкове планування та використання спеціальних податкових режимів, що дозволяють адаптувати структуру податкових платежів до фінансових можливостей підприємства.

Зниження податкового навантаження також можливе через застосування механізмів трансфертного ціноутворення та оптимізацію податкових витрат. В ой же час, використання міжнародних податкових стандартів і угод про уникнення подвійного оподаткування дозволяє підвищити фінансову ефективність підприємств, які працюють у зовнішньоекономічному секторі і мають особливе значення для національної економіки України. Тому формування моделі, орієнтованої на підвищення прозорості податкового обліку досягається шляхом автоматизації податкового адміністрування та інтеграції сучасних аналітичних інструментів, що знижують ризики податкових порушень і покращують взаємодію з контролюючими органами.

Література:

1. Державна податкова служба України: офіційний веб-сайт. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatviv-i-zboriv--obovvaz/> (дата звернення 25.02.2025).
2. Стащук, О., Бояр, А., Дзямулич, М. Специфіка формування податкової політики при розробці вуглецевого податку. Економіка та суспільство. 2021. № 31.
3. Чалюк Ю. О. Вплив COVID-19 на соціально-економічну стабільність середнього класу. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2021. № 8 (52). Том 1. С. 68—78.
4. Чалюк Ю. О. PEST-аналіз причин міграції населення України до країн Євросоюзу. Інфраструктура ринку. 2020. № 49. С. 61—67.
5. Шматковська Т. О., Ракуцька О. М. Трансформація обліку основних засобів за реалій сучасності: бухгалтерський та податковий аспект. Економічний вісник університету. 2013. № 20/3. С. 282—286.
6. Юр'єва, І. А. Цифровізація оподаткування в галузях економіки. Е-економіка. 2024. № 1 (7).
7. Laffer A. B. Supply-side economics. Financial Analysts Journal. 1981. Vol. 37 (5). Pp. 29—43.
8. Shmatkovska T., Volynets L., Dielini M., Magopets O., Kopchykova I., Kytaichuk T., Popova Yu. Strategic management of the enterprise using the system of strategic management accounting in conditions of sustainable development. AD ALTA: Journal of interdisciplinary research. 2022. Vol. 12(2). Special Issue XXIX. Pp. 123—128.

References:

1. State Tax Service of Ukraine (2025), available at: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatviv-i-zboriv--obovvaz/> (Accessed 25 February 2025).
2. Stashchuk, O. V., Boiar, A. O. and Dziamulych, M. I. (2021), "The specifics of tax policy formation in the development of a carbon tax", *Ekonomka ta suspilstvo*, vol. 31.
3. Chaliuk, Yu. O. (2021), "The impact of COVID-19 on the socio-economic stability of the middle class", *Internauka. Seria: "Ekonomiczni nauky"*, vol. 8 (32), part 1, pp. 68—78.
4. Chaliuk, Yu. O. (2020), "PEST-analysis of the reasons for migration of the population of Ukraine to the European Union", *Infrastruktura rynku*, vol. 49, pp. 61—67.
5. Shmatkovska, T. O. and Rakutska, O. M. (2013), "Transformation of fixed asset accounting in modern realities: accounting and tax aspects", *Ekonomichniy visnyk universytetu*, vol. 20/3, pp. 282—286.
6. Iur'eva, I. A. (2024), "Digitization of taxation in economic sectors", *E-konomika*, vol. 1 (7).
7. Laffer, A. B. (1981), "Supply-side economics", *Financial Analysts Journal*, vol. 37 (5), pp. 29—43.
8. Shmatkovska, T., Volynets, L., Dielini, M., Magopets, O., Kopchykova, I., Kytaichuk, T. and Popova, Yu. (2022), "Strategic management of the enterprise using the system of strategic management accounting in conditions of sustainable development", *ADALTA: Journal of interdisciplinary research*, vol. 12 (2), Special Issue XXIX, pp. 123—128.

Стаття надійшла до редакції 01.03.2025 р.

О. Ю. Підуст,
аспірант, Національний авіаційний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-3002-996X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.146

ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ

O. Pidust,
Postgraduate student, National Aviation University

TECHNOLOGICAL AND ECONOMIC FEATURES OF DIGITAL ASSET PRICING

У статті досліджено основні механізми ціноутворення криптоактивів, зокрема на базі Біткоїна та Ефіру, а також ключові чинники, що впливають на їх ринкову вартість. Проаналізовано роль децентралізованих механізмів консенсус-механізмів, таких як "Доказ виконаної роботи" ("Proof-of-Work" PoW) та "Доказу вкладу" ("Proof-of-Stake" PoS), а також їхні переваги та обмеження. Розглядається процес емісії криптовалют та механізми її регулювання, зокрема через механізми халвінгу, у випадку Біткоїна, та редукціону, у випадку Ефіра.

Особливу увагу приділено впливу регуляторних ініціатив на глобальному рівні та їхньому потенційному ефекті на ринок криптоактивів. Аналізуються економічні ризики, пов'язані з високою волатильністю криптовалют, їхньою роллю у міжнародних фінансових операціях, а також загрози монополізації та концентрації контролю у розрізі процесів обробки транзакцій.

Стаття також висвітлює перспективи подальшого розвитку ринку криптоактивів, включаючи можливість інтеграції цифрових активів із CBDC (цифровими валютами центральних банків). Запропоновані рекомендації щодо збалансованого регулювання крипторинку з метою збереження його інноваційного потенціалу та мінімізації фінансових ризиків.

This article provides an in-depth analysis of the pricing mechanisms of cryptoassets, with a particular focus on Bitcoin (BTC) and Ethereum (ETH). It explores the fundamental economic and technological principles that determine their market value, emphasizing the decentralized nature of cryptocurrencies. The study examines the key factors affecting cryptocurrency pricing, including market supply and demand dynamics, investor sentiment, technological advancements, and regulatory developments. A comparative analysis of the two dominant blockchain consensus mechanisms such as "Proof-of-Work" (PoW) and "Proof-of-Stake" (PoS), considering their distinctive features, advantages, and limitations.

A significant part of the research is dedicated to the issuance mechanisms of cryptocurrencies and their inflation control strategies. The article explains how Bitcoin's issuance is governed by a fixed supply of 21 million BTC and the periodic process of halving, which reduces mining rewards and increases Bitcoin's scarcity. Similarly, Ethereum employs a different approach through the reduction (burning) mechanism, which permanently removes a portion of transaction fees from circulation, effectively limiting supply growth.

Furthermore, the study examines the economic and regulatory challenges facing the cryptocurrency market. The paper analyzes the volatility of crypto assets, the potential for price manipulation, and the role of cryptocurrencies in the global financial system. Given the absence of centralized control, digital assets have become an attractive tool for decentralized finance (DeFi), yet they also raise concerns regarding illicit activities, tax evasion, and financial fraud. The article discusses the risks of centralization in staking and mining activities, where large-scale investors or mining pools could dominate network validation, leading to reduced decentralization.

The regulatory landscape surrounding cryptocurrencies is also explored. The article discusses recent legislative frameworks and guidelines introduced by financial authorities, including the EU's MiCA regulation (Markets in Crypto-Assets Regulation) and US cryptocurrency policies. While some governments aim to integrate cryptocurrencies within the traditional financial system, others impose restrictions and bans due to concerns over economic stability and security risks.

Finally, the study presents future perspectives on the cryptocurrency market, forecasting potential trends in market growth, technological development, and regulatory evolution. It is suggested, that as institutional adoption increases and financial regulations become more structured, the volatility and risk associated with cryptocurrencies may decrease, making them more attractive as long-term investment assets. However, challenges remain, including scalability issues, energy consumption concerns, and the need for stronger cybersecurity measures.

Ключові слова: криптовалюта, майнінг, "Доказ виконаної роботи", "Доказ вкладу", халвінг, редукція, цифрові активи.

Key words: cryptocurrency, pricing, mining, Proof-of-Work, Proof-of-Stake, halving, reduction, regulation, digital assets.

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

Сучасний фінансовий світ зазнає суттєвих трансформацій, пов'язаних із цифровізацією економіки та розвитком блокчейн-технології, яка стала основою для появи криптоактивів. Одним із найбільш дискусійних питань наразі залишається ціноутворення криптовалют, яке суттєво відрізняється від традиційних фінансових активів, оскільки не підпорядковується класичним ринковим механізмам і центральному регулюванню.

Основна проблема полягає в тому, що вартість криптоактивів прямо чи опосередковано формується під впливом унікальних факторів, зокрема технологічних аспектів процесу майнінгу, алгоритмів консенсусу, емісійних механізмів, а також спекулятивного інтересу та рівня довіри інвесторів. У зв'язку з цим криптовалюти демонструють надзвичайно високу волатильність, що створює ризики для інвесторів, державних фінансових регуляторів та учасників ринку.

Важливим аспектом дослідження є порівняння механізмів емісії та стримування інфляції на прикладі певних відмінних між собою криптовалют. Так, Біткоїн використовує механізм халвінгу, що обмежує швидкість створення нових монет, тоді як Ефір впроваджує механізм редукції через спалювання частини комісійних зборів. Аналіз ефективності цих механізмів є важливим для розуміння перспектив розвитку криптоекономіки.

Окрім цього, має місце і проблема у розрізі регуляторного середовища криптоактивів. Відсутність єдиних міжнародних стандартів регулювання крипторинку створює правову невизначеність, що ускладнює використання криптоактивів у традиційній фінансовій системі.

Таким чином, дослідження механізмів ціноутворення криптоактивів та їхнього регуляторного оточення має не лише теоретичне, але й практичне значення. Визначення ключових чинників формування вартості криптовалют сприятиме кращому прогнозуванню ринкової динаміки, що є важливим як для інвесторів, так і для фінансових регуляторів та економічних аналітиків.

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

Проблема ціноутворення криптоактивів та їхнього функціонування в умовах децентралізованих мереж активно досліджується в наукових колах. Значна увага приділяється впливу консенсусних механізмів, емісійної політики криптовалют та регуляторного середовища на формування їх ринкової вартості.

Зокрема, дослідження Kim, D., Ryu, D., & Webb, R.I. (2024) у журналі "Financial Innovation" аналізує зв'язок між хешрейтом мережі Bitcoin та рівнем її безпеки. Автори розглядають, як збільшення обчислювальної потужності майнінгу впливає на стабільність мережі та захищеність від атак, що є ключовим фактором у підтримці довіри інвесторів та, відповідно, ціни активу [1].

Дослідження Ayranci F. (2024) фокусується на економічних і технологічних аспектах впровадження блокчейн-систем та їх ролі у фінансовому секторі. Воно розглядає, як вартість довіри та децентралізація впливають на привабливість криптоактивів, що має безпосередній зв'язок із механізмами ціноутворення [2]. Також автор китайський дослідник Chen, J.W. (2024) досліджує питання конфіденційності у криптовалютних транзакціях та їхнього зв'язку із стабільністю ціноутворення. Він розглядає механізми, які можуть оптимізувати систему цифрових платежів, зменшуючи витрати та підвищуючи прозорість транзакцій, що також є важливим фактором ринкової довіри [Chen, J.W. (2024). Optimization of Blockchain Digital Currency Privacy Protection Algorithm. IEEE Conference Proceedings. DOI: 10.1109/10601400]. Також, наявні і роботи вітчизняних дослідників, як Р. Підвисоцького, який досліджує вплив децентралізованих систем на економіку та порівнює різні підходи до ціноутворення криптовалют, зокрема Proof-of-Work і Proof-of-Stake, з точки зору їхньої ефективності та екологічної стійкості [3].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даного дослідження є всебічний аналіз механізмів ціноутворення криптоактивів, зокрема на базі Біткоїна та Ефіру, із урахуванням впливу технологічних, економічних та регуляторних факторів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Однією з ключових характеристик Біткоїна є обмежена загальна пропозиція такого криптоактиву. Сатоші Накамото (анонімна особа або група осіб), який створив даний актив, заклав у його функціональний протокол фундаментальний економічний механізм, що чітко визначає максимально можливий об'єм емісії на рівні 21 мільйона одиниць. Вод-

ночас, дане рішення не обмежує подальше використання Біткоїна, оскільки транзакції можуть здійснюватися в його дрібніших номіналах. На практиці сьогодні, один Біткоїн поділяється на 1 000 000 бітів і може бути розділений до восьми знаків після коми, тобто 0,00000001 BTC. Теоретично, у разі необхідності, можливе подальше зменшення мінімальної одиниці, що значною мірою залежатиме від рівня адаптації активу та його ринкової вартості в майбутньому. [4].

Процес "емісії" Біткоїна реалізується через механізм "майнінгу", що є унікальною альтернативою традиційному економічному поняттю грошової емісії центральними банками. Згідно з одним із перших офіційних визначень, наданих Комісією США з питань винесення вироків (US Sentencing Commission) після конференції з питань криптоактивів у 2018 році, майнінг — це процес створення одиниць криптовалюти шляхом виконання програмно-технологічних обчислень, які накладають обмеження на емісію активу. Такий підхід запобігає безконтрольному випуску нових одиниць цифрової валюти, що могло б спричинити її знецінення [5].

Зокрема, майнінг Біткоїна передбачає виконання математичних обчислень комп'ютерним обладнанням для валідації (підтвердження коректності) транзакцій у мережі та забезпечення її безпеки. Як винагорода за цю діяльність майнери — оператори, що підтримують процес валідації блоків у блокчейні — отримують новостворені біткоїни разом із комісійними зборами за підтверджені транзакції. У своїй сутності майнінг функціонує як високоспеціалізований і конкурентний ринок, на якому винагорода розподіляється пропорційно до обсягу виконаних обчислень. Водночас варто зазначити, що на сьогодні лише незначна частина користувачів біткоїна безпосередньо займається даним процесом, оскільки останній вимагає значних обчислювальних потужностей і ресурсів, що робить його менш доступним для широкого загалу.

Розглянемо дещо детальніше технічну компоненту процесу майнінгу з точки зору узгодження транзакцій, центральне місце в якому відведено "Протоколу консенсусу (погодження)".

По суті, даний протокол створює систему безпечного гарантування транзакційного механізму та узгодження між різними пристроями (вузлами, або ж обслуговуючими центрами блокчейну — майнерами) по розподіленій мережі, запобігаючи внесенню недостовірних даних до системи та/або навмисного викривлення даних у блокчейні.

Протокол консенсусу — це те, що підтримує всі вузли в мережі синхронізованими один з одним, одночасно надаючи відповідь на запитання: "як всі учасники переконуються, що вони згодні у тому, що це істина (що транзакція дійсно відбулась і саме між такими контрагентами та на визначену суму)"? Фактично, будь-хто може подати інформацію для зберігання в блокчейн, а тому важливою компонентою даної системи є наявність перевірки та підтвердження, у формі узгоджувального процесу по типу механізму консенсусу щодо того, чи потрібно додавати

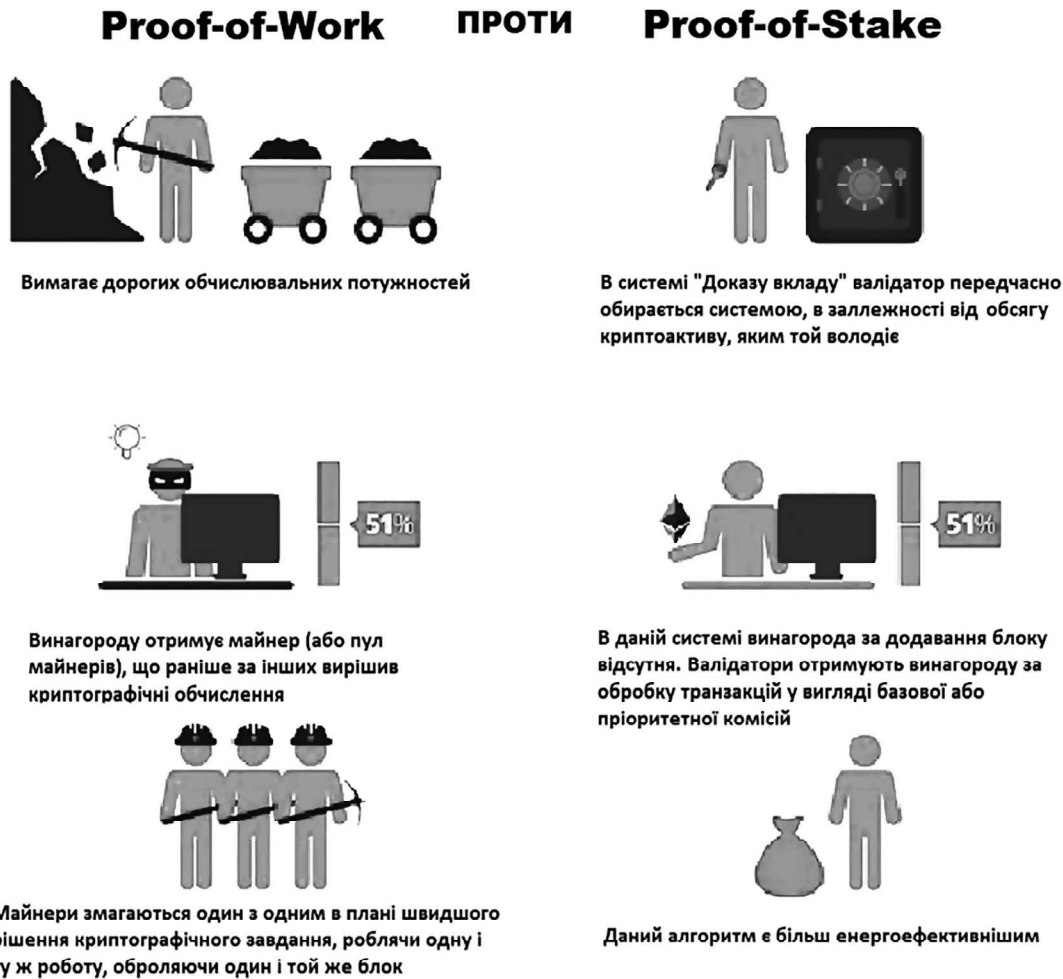


Рис. 1. Схематичне зображення роботи системи "Доказу виконаної роботи"

Джерело: сформовано на основі [8].

цю інформацію до загальної системи (блокчейну) чи ні.

Виходячи із терміну "консенсус" мається на увазі те, що вузли мережі узгоджують один і той же стан блокчейну (його версію), в певному сенсі створюється певна екосистема, що здійснює її самоаудит, по суті — автоматичне контрольне середовище [6].

Це надзвичайно важливий аспект даної технології, який виконує дві ключові функції. По-перше, протокол консенсусу дозволяє оновлювати блокчейн, одночасно забезпечуючи правдивість кожного блоку в ланцюжку, а тому і стимулювати усіх учасників до користування мережею.

По-друге, він заважає будь-якому несанкціонованому втручання контролювати або спотворювати всю блокчейн-систему. Метою механізму консенсусу є гарантування використання та дотримання єдиного узгодженого істинного ланцюга транзакцій.

Тож, для кращого розуміння основних принципів механізму майнінгу криптовалют варто заглибитись у дану специфіку далі, зазначивши різні механізми самого процесу майнінгу на прикладі 2 основних, за рівнем капіталізації та популярності криптовалют: біткоїну (BTC) та ефіру (ETH).

Дані криптовалюти мають принципово різні механізми їх процесингу, "емісії" та механізму стримування

інфляції: біткоїн — через механізми "Proof of Work" (PoW) та "халвінгу", а ефір — через "Proof of Stake" (PoS) та редукції, відповідно [7].

Екосистема ефіра є більш різноманітною та активною, з безліччю розробників, проектів і додатків, що використовують дану платформу. Біткоїн, хоча і має широкі визнання і продовжує бути найбільшою і найвідомішою криптовалютою, використовується більше для зберігання та обміну.

"Доказ виконаної роботи" (відангл. Proof-of-Work (PoW))

Доказ виконаної роботи — це консенсус-протокол, введений в архітектурному середовищі біткоїна і який широко використовується багатьма іншими криптовалютами. Цей процес, як згадувалось вище, є одним із типів майнінгу, а його вузли (центри обробки інформації) в мережі відомі під іншою назвою як майнери.

"Доказ виконаної роботи" генерується як відповідь на математичну задачу, яка потребує залучення значних комп'ютерних розрахунково-обчислювальних потужностей, але легко перевіряється на коректність / істинність, з моменту досягнення узгодження між переважною більшістю майнерів.

Єдиний спосіб вирішити подібні математично-криптографічні обчислювання — застосування вузлів по

всій глобальній мережі, які ведуть довготривалий та випадковий процес подання відповідей на основі спроб та помилок. Технічно це означає, що проблему можна було б вирішити з першої спроби, хоча це вкрай малоймовірно, більше того, це практично неможливо. Відповідь повинна бути меншою (йдеться про числове значення), ніж хеш блоку для того, або його можна було б прийняти. Таке числове значення, ще відоме як "цільовий хеш".

Цільовий хеш — це таке значення у чисельному вираженні, де заголовок хешованого (закодованого) блоку має бути рівним або меншим, ніж для нового блоку, а при коректному підборі такого значення майнери отримують винагороду у вигляді певної долі обслуговуваної криптовалюти. Чим менше таке значення, тим складніше генерувати блок. Майнери продовжують підбирати різні унікальні значення (відомі як випадковий унікальний код, або "нонс"), поки не буде знайдено відповідне та адекватне значення. Майнери, яким вдається вирішити дану задачу, створюють новий повноцінний блок, а додаючи його до ланцюга та перевіряючи транзакції всередині нього, відповідно, отримують винагороду, пов'язану з блоком (комісію за обробку транзакції та, по суті, обслуговування блокчейн-мережі) [8].

Тож у процесі обслуговування блокчейн-мережі, після успішного приєднання провіреного блоку до ланцюга та проведення усіх транзакцій в блоці в певній криптовалюті по всій мережі, майнери отримують за це винагороду у вигляді певної комісії та визначеної суми у обслуговуванні криптовалюти. Це стимулює останніх продовжувати підтримувати блокчейн-мережі, оскільки за це вони отримують реальні активи.

Ці винагороди особливо важливі через складність алгоритмічних задач, оскільки процес є надзвичайно затратним, як за часом, так і за необхідними для цього обчислювальними можливостями (що тягне за собою неабиякі витрати електроенергії на обслуговування розрахункових потужностей комп'ютерного обладнання, переважно графічний відео-карт / процесорів).

Система "доказу виконаної роботи" спеціально розроблена із забезпеченням такого рівня складності та вимагає значних обчислювальних потужностей переслідуючи мету обмеження рівня видобутку / майнінгу криптоактиву за невеликий проміжок часу, зберігаючи постійну пропозицію та стимул для майнерів підтримувати мережу. По суті, безпека мережі забезпечується фізично за допомогою спеціалізованого обладнання. Таким чином, "доказ виконаної роботи" можна вважати таким, що він не є нескінченно масштабованим протоколом, оскільки обладнання та електроенергія, витрачені на електроенергію, обмежені ресурсами.

Протокол "Доказу вkladу" (Proof-of-Stake (POS))

Алгоритм протоколу "Доказу вkladу" — відноситься до категорії алгоритмів підтвердження транзакцій у публічному блокчейні, що базується на принципі вкладів учасників [9]. Даний алгоритм було розроблено як альтернативу "Доказу виконаної роботи", хоча за своєю природою вони є подібними, все ж таки, мають і свої відмінності.

Робота протоколу "Доказу виконаної роботи" функціонує за принципом, що як тільки приходить час до формування та підтвердження блоку у загальній блокчейн-мережі певного криптоактиву (простіше кажучи — збирається достатня кількість транзакцій) усі майнери у даній мережі мають вирішити складні криптографічні завдання з метою кодування блоку та його підтвердження. Простими словами — один і той самий блок обробляється кожним майнером, а винагороду (певну кількість криптовалюти та комісію від транзакцій у цьому блоці) отримують ті майнери, що першими змогли додати блок у блокчейн-мережу. І тут недоліком є надто великий рівень використання електроенергії в загальному, адже для проведення таких розрахунків необхідна велика потужність, що споживає велику кількість електроенергії [10]. Однак, не дивлячись на це варто зазначити, що протокол "Доказу вkladу", на відміну від попереднього алгоритму "Доказу виконаної роботи", є значно більш, енергоефективнішим, оскільки блок транзакцій обробляється не усіма валідаторами (валідатори, у цьому алгоритмі — це аналог майнерів), а одним, що має найбільший вклад. Власне, під найбільшим вкладом розуміється кількість криптовалюти у гаманці такого валідатора, яку він вносить як заставу для виконання роботи.

Принцип функціонування процесу валідації транзакцій у блокчейн-мережі полягає в тому, що незавершені блоки з транзакціями утримуються в системі, доки для їх обробки не буде визначено відповідного оператора. Алгоритм мережі аналізує доступних учасників та автоматично ранжує їх за пріоритетністю відповідно до обсягу зарезервованих коштів: чим більший баланс криптовалюти на рахунку такого валідатора, тим вищий його пріоритет у процесі обробки блоку.

Стати валідатором може будь-який учасник мережі, який володіє необхідною мінімальною кількістю криптовалюти, встановленою протоколом конкретного блокчейна (ця вимога варіюється залежно від платформи). Відбір валідатора для кожного нового блока здійснюється за алгоритмом, який дозволяє розподіляти обчислювальне навантаження мінімізуючи енергоспоживання. Після обробки блоку його зміст підлягає публічному узгодженню, де вага голосу кожного учасника є пропорційною розміру його заставлених криптоактивів.

Винагорода для валідаторів формується виключно у вигляді комісійних зборів за підтверджені транзакції, при цьому розмір отриманої винагороди корелює з рівнем їх внеску у функціонування мережі [11; 12].

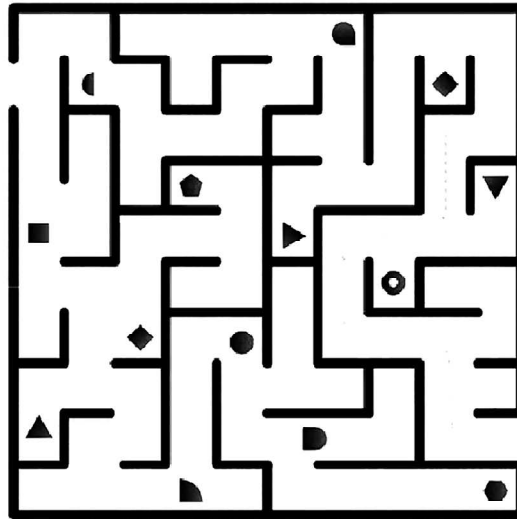
Однак, на практиці, така система не є несправедливою, оскільки процес обробки блоків вимагає певного часу, що фактично запобігає ситуаціям, коли один або кілька найбільших вкладників монополізують валідацію, не залишаючи можливості іншим учасникам мережі. Варто також зазначити, що механізм розподілу блоків для подальшої обробки має певні особливості. Зокрема, принцип його функціонування можна узагальнити таким чином: якщо валідатор володіє 5% від загальної кількості криптовалюти в мережі, він отримує право на обробку не більше ніж 5% від усіх транзакцій. Такий підхід забезпечує рівно-

PROOF OF WORK

Система називається "Доказом виконаної роботи", бо для вирішення такого завдання необхідно прикласти максимум зусиль та виконати багато обчислень

1 До мережі блокчейн надходить дуже складне математичне завдання

2 Майнери вирішують завдання, яке потребує значної кількості обчислювальних ресурсів та часу



3 Як тільки майнери знаходять рішення, вони можуть перевірити транзакції та створити і приєднати до інших новий, щойно сформований блок. За це вони отримують винагороду - комісію.

Рис. 2. Графічне порівняння алгоритмів "Proof-of-Work" та "Proof-of-Stake"

Джерело: сформовано на основі [15].

мірний розподіл обчислювального навантаження та сприяє адекватній децентралізації, запобігаючи надмірній концентрації обробки блоків окремими великими власниками активу [13].

Запропонований алгоритм має низку переваг порівняно зі своїм попередником, що проявляються в таких аспектах:

По-перше, з точки зору енергоефективності, даний підхід є більш оптимальним, оскільки, як зазначалося раніше, один і той самий блок не потребує одночасної обробки всіма валідаторами. Натомість, розподіл прав на валідацію здійснюється пропорційно до обсягу криптоактивів, якими володіє учасник мережі. Це дозволяє значно зменшити загальне енергоспоживання та підвищити екологічну ефективність системи.;

По-друге, рівень захищеності є вищим, оскільки алгоритм "Доказу вкладу", суттєво знижує ризик реалізації так званої "атаки 51%", ситуації, за якої учасник, що контролює понад половину загальної обчислювальної потужності, міг би самостійно змінювати дані блокчейну, редагуючи транзакції на власний розсуд [14].

У випадку алгоритму "Доказу вкладу", для подібної хакерської атаки, необхідно володіти коштами у розмірі не менше, ніж половина (50%) від сукупної кількості певної криптовалюти. Якщо ж хтось і буде володіти такими коштами, то це відразу ж стане очевидним, що значно підірве віру інвесторів у даний актив.

Графічно порівняння цих двох алгоритмів можна зобразити наступним чином (див. Рис. 2)

Попри наявність значних переваг, алгоритм "Доказу вкладу" також має певні недоліки:

По-перше, участь у процесі валідації доступна не для всіх користувачів, оскільки для отримання статусу валідатора необхідно володіти щонайменше 100 одиницями ефіру (або іншого мінімального порогового зна-

чення, встановленого вимогами певного криптоактиву). Така вимога створює певні бар'єри доступності для менш капіталізованих учасників, обмежуючи їхню можливість брати участь у забезпеченні роботи мережі;

По-друге, даний механізм заохочує концентрацію активів у руках великих гравців, що потенційно може негативно вплинути на рівень децентралізації блокчейн-мережі. Збільшення частки контролю окремих валідаторів може підірвати довіру інвесторів до криптоактиву, що в довгостроковій перспективі здатне спровокувати централізацію управління мережею [16];

По-третє, хоча алгоритм "Доказу вкладу" знижує ймовірність реалізації "атаки 51%", вона все ще залишається можливою. У певних блокчейн-мережах великі вкладники можуть об'єднувати свої ресурси в синдикативні групи, що дасть їм змогу отримати контроль над процесами валідації та ухвалення рішень у мережі. Це створює потенційні ризики для безпеки та стабільності системи.

Таким чином, після детального аналізу механізмів функціонування блокчейн-мережі, ролі та взаємодії майнерів і валідаторів, доцільно перейти до розгляду наступних важливих економічних аспектів, зокрема механізмів емісії криптоактивів.

Емісія та механізм її стримування через "халвінг".

Поняття "халвінг" (від англ. "half" — половина, ділити навпіл, тощо) означає процес зменшення на половину винагороди, яку майнери криптоактиву отримують за перевірку, обробку та додавання нових блоків із транзакціями до блокчейн-мережі. Подія такого поділу відбувається після кожних 210 000 одиниць видобутих / опрацьованих блоків (у випадку біткоїна), з точки зору часової перспективи — це процес повторюється приблизно кожні чотири роки. За допомогою цього механізму пропозиція криптоактиву (для наглядності,

біткоїн має обмежену кількість — 21 мільйон одиниць) випускається в обіг із меншою швидкістю та об'ємом, що певною мірою спричиняє дефляційний ефект для активу. Ця особливість є інновацією, яка якісно відрізняє подібні криптоактиви від фіатних валют із традиційним механізмом інфляції.

Таким чином, запрограмоване уповільнення темпів зростання пропозиції у поєднанні з фіксованим лімітом загальної емісії, у даному випадку на базі біткоїна у розмірі 21 мільйон одиниць, формує дефіцитність такого активу, що є ключовим чинником його вартості та привабливості як цифрового аналога золота. На відміну від фіатних валют, обсяг яких регулюється центральними банками, кількість біткоїна є сталою величиною та не підлягає зміні. Відповідно, механізм халвінгу відіграє центральну роль у токеноміції біткоїна, оскільки він регламентує процес випуску нових монет та забезпечує контрольоване наближення загальної пропозиції до її граничного значення у прогнозований спосіб.

Для налядовості практичного функціонування даного емісійного механізму візьмемо за основу також біткоїн. Так, у 2009 році, з моменту появи даного криптоактиву, розмір винагород для майнерів становив 50 одиниць за кожен опрацьований блок. У результаті першого халвінгу, що відбувся у 2012 році, цей показник був зменшений удвічі — до 25 одиниць. Наступне скорочення відбулося у 2016 році, знизивши винагороду до 12,5 одиниць, в 2020 році — до 6,25 од., а у квітні 2024 року — 3,125 BTC за блок. Очікується, що у 2028 році, за наступного халвінгу, відбудеться подальше зниження винагороди до 1,5625 од. за один блок [17].

Однак, в рамках розгляду даного процесу варто зазначити і про те, що халвінг не лише зменшує винагороду майнерів за обробку транзакцій і загальну безпеку мережі, а й фактично подвоює витрати на майнінг одного токена. З кожним халвінгом майнерам доводиться переоцінювати баланс ефективності й прибутковості своїх операцій, що може призвести до того, що деякі з них потенційно приймуть рішення покинути даний ринок. Таке скорочення може негативно вплинути на можливість обробки даних у мережі, особливо в короткостроковій перспективі.

Але, в той же час, мережа біткоїна історично демонструвала стійкість до проблем такого роду. З кожним халвінгом більші майнери зазвичай шукають можливості для поглинання дрібніших конкурентів. В результаті, хоча кількість майнерів може зменшуватись, загальний розмір операцій майнінгу зазвичай зберігає свій баланс [18].

Коротко резюмуючи вищевказане, варто зазначити, що халвінг є однією з ключових подій у сфері криптовалют, що має значний вплив на економічну модель цифрової активності у розрізі такого активу. Даний процес не лише скорочує розмір винагороди за видобути блоки, а й відіграє важливу роль у підтриманні дефіцитності криптоактиву, контролі рівня інфляції та балансуванні динаміки ринкових процесів.

З кожним новим халвінгом підтверджується стійкість блокчейн-мережі активу та, відповідно, зростання інтересу у інвесторів до криптоактиву. Ця подія є фундаментальною у екосистемі криптовалют, оскільки халвінг відображає саму сутність активу як децентралі-

зованого цифрового активу, що кидає виклик традиційним фінансовим системам і механізмам функціонування та контролю фіатних грошей. Незалежно від того, чи є особа прихильником певного криптоактиву, чи лише стороннім спостерігачем, розуміння такого специфічного емісійного механізму є необхідним для оцінки довгострокової економічної цінності активу та впливу на глобальну фінансову екосистему [19].

Емісія та механізм її стримування через "редукцію".

Як уже зазначалось раніше, Ефір має принципово відмінний від Біткоїна механізм емісії та стримування інфляції, а саме через механізм "редукцію". Так, при здійсненні транзакцій в рамках блокчейн-мережі Ефіру, користувач, має сплатити комісію за дану операцію, яка складається із базової ("base fee") та пріоритетної комісії ("priority fee").

Базова комісія є динамічною величиною, розмір якої визначається залежно від завантаженості мережі, однак користувачі, для пришвидшення обробки транзакцій можуть сплатити додаткову пріоритетну комісію.

Особливість механізму редукції заключається в процесі обробки базової комісії, оскільки лише ця комісія підлягає редукції (знищенні), тоді як пріоритетна — одразу передається майнерам, як винагорода за їхню роботу у обробці транзакції. Тож, підкреслимо, що дана блокчейн-мережа, при застосуванні механізму редукції, назавжди вилучає базову комісію з обігу, залишаючи лише пріоритетну.

Так, під час обробки транзакції система автоматично розраховує цей збір, враховуючи поточний рівень завантаженості, після чого базова комісія надсилається на спеціальну адресу /рахунок, з якої її неможливо відновити.

Цей процес сприяє зменшенню загальної пропозиції Ефіру, оскільки частина комісійних зборів просто знищується, відповідно, чим більше транзакцій відбувається, тим більше даного активу знищується. Отже, такий механізм може сприяти потенційному зростанню вартості Ефіру, оскільки пропозиція активу зменшується, тоді як попит може залишатись незмінним, або зростати.

Однак, який вплив матиме даний механізм на безпеку та стабільність самої мережі? У загальному можна зазначити, що позитивний, оскільки незважаючи на факт, що базова комісія знищується, майнери все ще отримують свою комісійну винагороду за забезпечення роботи мережі у формі пріоритетної комісії. Цей механізм виступає в ролі стимулюючого фактору активної залученості користувачів, що сприяє підвищенню стабільності та безпеки системи, через диверсифікацію вузлів обробки транзакцій.

В свою чергу, інші суб'єкти даної системи — інвестори активно спостерігають за процесом редукції, потенційно сприймаючи це як ознаку здорової екосистеми, оскільки в цьому випадку вартість криптоактиву є більшою мірою контрольованою і систематизованою. Усвідомлення того, що пропозиція Ефіру зменшується, може підігрівати інтерес до покупки даного активу новими користувачами, що потенційно призводить до зростання ціни активу.

Так, висвітлення інформації в медіа просторі та активні обговорення механізму редукції Ефіру часто по-

зитивно впливають на настрої інвесторів, створюючи при цьому ефект "зворотного зв'язку", коли зростання інтересу та цін приваблює ще більше інвесторів. Таким чином, механізм редукції не лише зменшує наявну позицію активу, а й стримує інфляційні процеси всередині блокчейн-мережі Ефіру, систематизуючи функціональну стабільність та формує інтерес до активу у довгостроковій перспективі [20].

З функціональної точки зору, потенційно існує загроза значного рівня централізації вузлів обробки транзакцій (валідаторів) у рамках механізму "доказу вкладу" в одних "руках", оскільки власники значних сум криптоактиву мають більше шансів стати валідаторами та здебільшого і контролювати систему. Для запобігання цьому необхідно впроваджувати нові превентивні механізми зменшення концентрації активів у руках великих інвесторів, що є наразі важко досяжною метою через регуляторну невизначеність криптоактивів цілому.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Хоча механізм емісії криптовалюти є продуманим і функціонально систематизованим з економічної точки зору, факт відсутності централізованого контролю створює певні виклики для фінансових регуляторів національного та міжнародного рівнів. Відповідні урядові структури, центральні банки та міжнародні регулятори наразі не мають вагомих інструментів впливу на ринок криптоактивів (а законодавство ЄС на базі Директиви "Про МіСА" тільки починає працювати в "тестовому режимі"), тож станом на сьогодні така відсутність регуляторного аспекту уже призводить до певних проблем, як наприклад наступні:

- Криптоактиви активно використовуються як інструмент для відмивання коштів, особливо підсанкційними суб'єктами міжнародних економічних відносин;
- Велика кількість транзакцій проходить поза банківською системою;
- Рівень волатильності криптовалюти є надзвичайно високим і важко прогнозованим через відсутність інституційної та регуляторної підтримки.

Варто зауважити, що не дивлячись на активне залучення криптоактивів у міжнародних економічних взаємовідносинах, все ж таки, існують певні стримуючі фактори з боку основних суб'єктів економічної діяльності:

- Центральні банки та уряди — не зацікавлені в неконтрольованих фінансових потоках, якими є операції із криптоактивами;
- Міжнародні фінансові регулятори (як наприклад IMF, FATF, тощо) — прагнуть більше контролювати ризики, пов'язані з відмиванням грошей;
- Традиційні банки, наразі, чинять певний спротив щодо розповсюдження криптовалюти, оскільки вбачають останні як загрозу своїй монополії — використання криптовалюти прибирає даних суб'єктів економічної діяльності в рамках процесу обробки платежів, зважаючи на принцип повної децентралізованості криптоактивів.

Для подальшого стимулювання розвитку та розширення сфер безпечного застосування криптоактивів,

окрім загального прийняття законодавчих ініціатив у розрізі регулювання їх застосування, потрібно розпочати процес активної інтеграції останніх у CBDC (Central Bank Digital Currencies) центральних банків урядів різних країн. Така інтеграція дозволить урядам отримати інструменти контролю над фінансовими потоками, забезпечивши прозорість операцій та фінансову безпеку. Варто також додати, що операції із криптоактивами на базі блокчейну дозволять здійснювати транзакції в режимі реального часу, що потенційно спростить процес здійснення міжнародних платежів, особливо у країнах із слабкою банківською інфраструктурою.

Література:

1. Kim, D., Ryu, D., & Webb, R.I. (2024). Does a higher hashrate strengthen Bitcoin network security? Financial Innovation. URL: DOI: 10.1186/s40854-023-00599-8 (дата звернення: 03.02.2025).
2. Ayranci, F. (2024). Beyond digitalisation: Designing a roadmap for Blockchain-embedded performance management systems, URL: <https://polen.itu.edu.tr/items/f6e52fa6-62ae-4047-8330-3744c5bf4f76> (дата звернення: 03.02.2025).
3. Ніколайчук С., Підвисоцький Р. (2016). Міжнародна дослідницька конференція: Трансформація діяльності центральних банків. Вісник Національного банку України, URL: <https://journal.bank.gov.ua/en/article/2016/236/01> (дата звернення: 03.02.2025).
4. Bitcoin.org, "Won't Bitcoin fall in a deflationary spiral?", available at: <https://bitcoin.org/uk/faq#wont-bitcoin-fall-in-a-deflationary-spiral> (дата звернення: 06.02.2025).
5. United States Sentencing Commission (2018), "Emerging Technology: Bitcoin & Cryptocurrency", URL: https://www.ussc.gov/sites/default/files/pdf/training/annual-national-training-seminar/2018/Emerging_Tech_Bitcoin_Crypto.pdf (дата звернення: 06.02.2025).
6. Delton Rhodes (2023), "Blockchain Consensus Protocols: Rules For Decentralized Agreement", URL: <https://komodoplatfrom.com/en/academy/blockchain-consensus/> (дата звернення: 06.02.2025).
7. Dzerkalo Media, (2024) "Відмінність біткоіна від ефіріума" URL: <https://dzerkalo.media/news/vidminnist-bitkoina-vid-efiriuma> (дата звернення: 06.02.2025).
8. Forklog (2022), "What is Proof-of-Work and Proof-of-Stake?", URL: <https://forklog.com/chto-takoe-proof-of-work-i-proof-of-stake/> (дата звернення: 09.02.2025).
9. Joseph Cook, Ethereum Wiki, (2024), "Proof of Stake FAQ", URL: <https://ethereum.org/en/developers/docs/consensus-mechanisms/pos/> (дата звернення: 09.02.2025).
10. Cryptomys, (2024), Ethereum Transition to Proof of Stake Consensus: Prospects and Development, URL: <https://cryptomys.com/ru/blog/ethereums-transition-to-proof-of-stake-implications-and-progress?srlsId=AfmBOoojiuvxnTMUBIIRvPjem3OG9JlqAbAwhp2JoqBTjFsByb4vckPP> (дата звернення: 17.02.2025).
11. RockItCoin, (2024), Proof of Work vs Proof of Stake: A Beginner's Guide, URL: <https://www.rockitcoin.com/proof-of-work-vs-proof-of-stake/>

12. Habr (2013), "New trends in cryptocurrencies: 100% proof-of-stake and Nxt", URL: <https://habr.com/ru/post/207120/> (дата звернення: 15.02.2025).

13. Investopedia (2019), "What Is Proof of Stake (PoS)?", reviewed by Jake Frankenfield, URL: <https://www.investopedia.com/terms/p/proof-stake-pos.asp> (дата звернення: 15.02.2025).

14. Investopedia (2019), "Definition of 51% Attack", reviewed by Jake Frankenfield, URL: <https://www.investopedia.com/terms/1/51-attack.asp> (дата звернення: 17.02.2025).

15. Jimi S. (2018), "Blockchain explained: how a 51% attack works (double spend attack)", Investopedia Blog, URL: <https://blog.goodaudience.com/what-is-a-51-attack-or-double-spend-attack-aa108db63474> (дата звернення: 21.02.2025).

16. Poelstra, A. (2015), "On Stake and Consensus", URL: <https://download.wpsoftware.net/bitcoin/pos.pdf> (дата звернення: 21.02.2025).

17. Kraken, (2025) "What is Bitcoin Halving?", URL: <https://www.kraken.com/uk-ua/learn/what-is-bitcoin-halving> (дата звернення: 21.02.2025).

18. Binance Academy (2024), "Розшифровуємо халвінг Bitcoin: розуміння дефляційного зсуву", URL: <https://www.binance.com/uk-UA/blog/markets/rozshifrovuemo-khalvinh-bitcoin-rozuminnia-deflatsijnogo-zsuvu-9004915880936630526> (дата звернення: 25.02.2025).

19. WhiteBIT Blog (2024), "Як працює халвінг біткоїна та чому це важливо?", URL: <https://blog.whitebit.com/uk/bitcoin-halving-how-it-works-and-why-it-matters/#heading-text-1-6> (дата звернення: 25.02.2025).

20. Paxful (2024), "Ethereum Burn Explained: Impact on Supply and Value", URL: <https://paxful.com/university/ethereum-burn-explained> (дата звернення: 25.02.2025).

References:

1. Kim, D. Ryu, D. and Webb, R.I. (2024), "Does a higher hashrate strengthen Bitcoin network security?", Financial Innovation, vol. 10. DOI: 10.1186/s40854-023-00599-8.

2. Ayranci, F. (2024), "Beyond digitalisation: Designing a roadmap for Blockchain-embedded performance management systems", available at: <https://polen.itu.edu.tr/items/f6e52fa6-62ae-4047-8330-3744c5bf4f76> (Accessed 03.02.2025).

3. Nikolajchuk, S. and Pidvysots'kyj, R. (2016), "International Research Conference: Transforming Central Banking", Visnyk Natsional'noho banku Ukrainy, available at: <https://journal.bank.gov.ua/en/article/2016/236/01> (Accessed 03.02.2025).

4. Bitcoin.org (2025), "Won't Bitcoin fall in a deflationary spiral?", available at: <https://bitcoin.org/uk/faq#wont-bitcoin-fall-in-a-deflationary-spiral> (Accessed 06.02.2025).

5. United States Sentencing Commission (2018), "Emerging Technology: Bitcoin & Cryptocurrency", available at: https://www.ussc.gov/sites/default/files/pdf/training/annual-national-training-seminar/2018/Emerging_Tech_Bitcoin_Crypto.pdf (Accessed 06.02.2025).

6. Delton Rhodes (2023), "Blockchain Consensus Protocols: Rules For Decentralized Agreement", available at: <https://komodoplatform.com/en/academy/blockchain-consensus/> (Accessed 06.02.2025).

7. Dzerkalo Media, (2024) "The Difference Between Bitcoin and Ethereum", available at: <https://dzerkalo.media/news/vidminnist-bitkoina-vid-efiriuma> (Accessed 06.02.2025).

8. Forklog (2022), "What is Proof-of-Work and Proof-of-Stake?", available at: <https://forklog.com/chto-takoe-proof-of-work-i-proof-of-stake/> (Accessed 09.02.2025).

9. Cook, J. (2024), "Proof of Stake FAQ", Ethereum Wiki, available at: <https://ethereum.org/en/developers/docs/consensus-mechanisms/pos/> (Accessed 09.02.2025).

10. Cryptomys (2024), "Ethereum Transition to Proof of Stake Consensus: Prospects and Development", available at: <https://cryptomus.com/ru/blog/ethereums-transition-to-proof-of-stake-implications-and-progress?srsId=AfmBOoojiuvxnTMUBIIrVpJem3OG9JlqAbAwhp2JoqBTjFsByb4vckPP> (Accessed 17.02.2025).

11. RockItCoin, (2024), "Proof of Work vs Proof of Stake: A Beginner's Guide", available at: <https://www.rockitcoin.com/proof-of-work-vs-proof-of-stake/>

12. Habr (2013), "New trends in cryptocurrencies: 100% proof-of-stake and Nxt", available at: <https://habr.com/ru/post/207120/> (Accessed 15.02.2025).

13. Investopedia (2019), "What Is Proof of Stake (PoS)? Reviewed by Jake Frankenfield", available at: <https://www.investopedia.com/terms/p/proof-stake-pos.asp> (Accessed 15.02.2025).

14. Investopedia (2019), "Definition of 51% Attack. Reviewed by Jake Frankenfield", available at: <https://www.investopedia.com/terms/1/51-attack.asp> (Accessed 17.02.2025).

15. Jimi S. (2018), "Blockchain explained: how a 51% attack works (double spend attack)", Investopedia Blog, available at: <https://blog.goodaudience.com/what-is-a-51-attack-or-double-spend-attack-aa108db63474> (Accessed 21.02.2025).

16. Poelstra, A. (2015), "On Stake and Consensus", available at: <https://download.wpsoftware.net/bitcoin/pos.pdf> (Accessed 21.02.2025).

17. Kraken, (2025) "What is Bitcoin Halving?", available at: <https://www.kraken.com/uk-ua/learn/what-is-bitcoin-halving> (Accessed 21.02.2025).

18. Binance Academy (2024), "Decoding the Bitcoin Halving: Understanding the Deflationary Shift", available at: <https://www.binance.com/uk-UA/blog/markets/rozshifrovuiemo-khalvinh-bitcoin-rozuminnia-deflatsijnogo-zsuvu-9004915880936630526> (Accessed 25.02.2025).

19. WhiteBIT Blog (2024), "How Does the Bitcoin Halving Work and Why Does It Matter?", available at: <https://blog.whitebit.com/uk/bitcoin-halving-how-it-works-and-why-it-matters/#heading-text-1-6> (Accessed 25.02.2025).

20. Paxful (2024), "Ethereum Burn Explained: Impact on Supply and Value", available at: <https://paxful.com/university/ethereum-burn-explained> (Accessed 25.02.2025).

Стаття надійшла до редакції 07.03.2025 р.

Т. Ю. Сізіда,
аспірант Європейського університету
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-1318-3360>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.155

ОЦІНЮВАННЯ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ ЦІНИ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

T. Sihida,
Postgraduate student European University

ASSESSMENT OF FACTORS INFLUENCED ON PRICE FORMATION IN THE REAL ESTATE MARKET

Стаття присвячена дослідженню факторів впливу на процеси формування цін на ринку житла, в особливості на ринку оренди. Дослідження факторів, що впливають на формування цін на ринку житла, зокрема на ринку оренди, є надзвичайно важливим для розуміння не лише поточного стану ринку нерухомості, але і майбутніх трендів. Ринок житла, традиційно вважається важливим індикатором економічного стану країни, оскільки він відображає не лише попит на житло, але і загальний рівень доходів населення, інвестиційний клімат та споживчі уподобання. Визначено, що ринок житла є важливим індикатором економічного стану країни та багатофункціональною платформою для соціальних і економічних змін. Проаналізовано взаємодію чинників впливу на орендному ринку, таких як: середня місячна вартість оренди торговельних площ в ТРЦ Києва за м²; середня місячна вартість оренди офісів класу А в Києві за м²; середня ціна оренди 1-кім. кв. по Києву та ін. Використано кореляційно-регресійний аналіз для вивчення залежності між ціноутворенням житла та середніми показниками орендного ринку. Дане дослідження висвітлює переваги та ризики об'єднання різних форм нерухомості в одному проекті, підкреслюючи важливість синергії між комерційними та житловими площами, що веде до стабільності і підвищення якості життя мешканців. Викладено рекомендації щодо оптимізації управління та структури таких проектів, що можуть стати в нагоді забудовникам і інвесторам при реалізації комплексних будівельних ініціатив. Проведене дослідження розкриває глибину та складність ринкових процесів, що формують ціни на ринку житла. Взаємозалежність між різними формами нерухомості підтверджує значення синергії для успішної реалізації проектів. Збудовники й інвестори, які зможуть зорієнтуватися на ці чинники, отримають можливість не лише зменшити ризики, але й підвищити привабливість своїх інвестицій. Цілеспрямоване управління об'єктами нерухомості в умовах сучасної економіки є ключем до збереження їхньої вартості та стабільності.

The article is devoted to the study of factors influencing the processes of price formation in the housing market, in particular in the rental market. The study of factors influencing the formation of prices in the housing market, in particular in the rental market, is extremely important for understanding not only the current state of the real estate market, but also future trends. The housing market is traditionally considered an important indicator of the country's economic condition, since it reflects not only the demand for housing, but also the general level of income of the population,

the investment climate and consumer preferences. It is determined that the housing market is an important indicator of the country's economic condition and a multifunctional platform for social and economic changes. The interaction of factors influencing the rental market is analyzed, such as: the average monthly rental cost of retail space in the shopping center of Kyiv per m²; the average monthly rental cost of class A offices in Kyiv per m²; the average rental price of 1-room sq.m. in Kyiv, etc. Correlation-regression analysis was used to study the relationship between housing pricing and average rental market indicators. This study highlights the benefits and risks of combining different forms of real estate in one project, emphasizing the importance of synergy between commercial and residential areas, which leads to stability and an improved quality of life for residents. Recommendations are made for optimizing the management and structure of such projects, which can be useful for developers and investors in implementing complex construction initiatives. The study reveals the depth and complexity of market processes that shape prices in the housing market. The interdependence between different forms of real estate confirms the importance of synergy for the successful implementation of projects. Developers and investors who can navigate these factors will have the opportunity not only to reduce risks, but also to increase the attractiveness of their investments. Purposeful management of real estate in the conditions of the modern economy is the key to maintaining their value and stability.

Ключові слова: ринок нерухомості, ринок житлової нерухомості, розвиток орендного ринку, середня ціна житла від забудовників, середня ціна оренди квартири, середня місячна вартість оренди офісів.

Key words: real estate market, residential real estate market, rental market development, average price of housing from developers, average price of apartment rental, average monthly cost of office rental.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Ринок житлової нерухомості в Україні виступає не лише важливим показником економічного стану країни, а й багатофункціональною платформою для соціальних і економічних змін. Розвиток цього ринку має потенціал позитивно впливати на всі сфери життя, забезпечуючи стабільний економічний зріст, соціальну справедливість та покращення життєвих умов для всіх українців.

Формування цін на житло в Україні, зокрема в контексті оренди, є наслідком впливу численних показників і факторів, які перебувають у тісній взаємозалежності. Зростання пропозиції може призвести до зниження цін, тоді як обмеження нової забудови в популярних районах веде до їх підвищення. Коли попит перевищує пропозицію, орендодавці отримують можливість підвищувати ціни через конкуренцію з іншими потенційними орендарями.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Слід зазначити, що проблеми, які властиві ринку житлової нерухомості, не є новими або невідомими. Чимало дослідників з'ясовували у різний час особливості ціноутворення, формування житлового попиту та пропозиції на ринку нерухомості. Серед них, особливої цінності заслуговують праці І. Білецького, В. Купчак, К. Павлова, О. Стрішенець, Д. Штейнгауз [1—4].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у комплексному аналізі чинників, що впливають на ціноутворення ринку житла, як ті чи інші чинники взаємодіють і впливають один на од-

ного у контексті орендного ринку нерухомості. Формування рекомендацій для покращення розуміння та функціонування цього ринку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ціноутворення на ринку житла в Україні є складним процесом, що залежить від багатьох факторів, включаючи економічні, соціальні та правові аспекти. Взаємодія цих елементів визначає стан ринку житлової нерухомості та рівень цін. Розуміння цих процесів має важливе значення для всіх учасників ринку, таких як державні органи, забудовники, орендодавці та орендарі, оскільки це дозволяє їм приймати більш обґрунтовані рішення в галузі житлової нерухомості.

З наміром обґрунтування вибору стратегії розвитку орендного ринку застосуємо кореляційно-регресійний аналіз. Для проведення вищевказаного аналізу використовуються дані по місту Києву в проміжку часу від 2014 року до 2023 року включно (Табл. 1). Допустимо, що зв'язок між чинниками описується лінійним рівнянням регресії:

$$y = d_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 \quad (1),$$

де:

y — середня ціна 1м² житла по Києву від забудовників;

x_1 — середня місячна вартість оренди землі в м. Києві за 1м²;

x_2 — середня місячна вартість оренди торговельних площ в ТРЦ Києва за м²;

x_3 — середня місячна вартість оренди офісів класу А в Києві за м²;

x_4 — середня ціна оренди 1-кім. кв. по Києву;

Таблиця 1. Вихідні дані для проведення кореляційно-регресійного аналізу

№ з/п	Середня місячна вартість оренди землі в м. Києві за 1м ² , грн	Середня місячна вартість оренди торговельних площ в ТРЦ Києва за м ² , долар США ¹	Середня місячна вартість оренди офісів класу А в Києві за м ² , долар США ¹	Середня ціна оренди 1-кім. кв. по Києву, грн	Середній тариф продажу номера в готелях м. Києва, грн ¹	Середня ціна 1м ² житла по Києву забудовників, грн Y
2014 р.	686,46	1419,17	394,22	2887	2286,45	16480
2015 р.	686,46	1560,05	552,02	4125	2880,08	21202
2016 р.	686,46	1935,50	635,95	4853	2903,25	24380
2017 р.	686,46	2056,78	648,03	5551	3099,25	21800
2018 р.	686,46	2392,75	703,75	6636	3941,00	22200
2019 р.	686,46	1968,00	664,20	7538	3871,28	23700
2020 р.	1302,36	2422,5	712,50	7624	4308,64	24000
2021 р.	1302,36	1766,7	679,50	8513	1745,08	27700
2022 р.	1617,36	1836,00	856,80	7637	2028,32	35000
2023 р.	1617,36	1946,25	817,425	14468	1919,91	48300

¹ — Примітка: Курс гривні відносно до долара США розраховано за курсом на кінець кожного року
Джерело: Сформовано з урахуванням даних [5—15].

x_5 — середній тариф продажу номера в готелях м.Києва, грн;

b_0 — вільний член рівняння регресії;

b_n — коефіцієнти рівняння регресії.

Вибрані чинники характеризують кількісний вплив на результативний показник зміни величини відповідного факторного показника на одиницю його виміру.

З використанням статистичного програмного продукту Statistica було побудовано регресійну модель та розраховано відповідні коефіцієнти, результати чого наведено у табл. 2, 3 і 4. Здійснено економічно-математичне тлумачення результатів регресійного аналізу.

Коефіцієнт множинної кореляції $R = 0.97$, отже, у рівнянні дуже тісний кореляційний зв'язок, який характеризує залежність результативного показника від чинників, які включено у модель. Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0.94$, отже, 94% зміни вихідної змінної визначаються впливом вхідних змінних (Табл. 2).

Наступним етапом є зіставлення отриманих даних (Табл. 3) з табличним критерієм Фішера. $F_{\text{факт}} = 13.33 > F_{\text{крит}} = 5.0$, тобто між всіма вхідними змінними в цілому та вихідною змінною існує лінійна залежність. Дана лінійна модель є статистично значущою.

Наступним кроком є проведення оцінки статистичної значимості параметрів регресії за допомогою t-критерію Стюдента (Табл. 4). $t_{\text{крит}} = 1.58$, тому для змінних x_1 (середня місячна вартість оренди землі в м.Києві за 1м²), x_2 (середня

Таблиця 2. Результати регресійної статистики

Підсумкова статистика	
	Значення
Множин. R	0.971288135
Множин. R ²	0.943400642
Зкоригов. R ²	0.872651444
F(5,4)	13.33443589
p	0.013230486
Стд. Пом. Оцінка	3228.33962

Джерело: авторські розрахунки.

Таблиця 3. Результати дисперсійного аналізу

	Дисперсійний аналіз: Y				
	Суми квадрат.	df	Середні квадрат.	F	p-значення
Регресія	694.869	5	138.974	13.334436	0.013230
Залишок	41.689	4	10.422		
Загальний	736.558	9			

Джерело: авторські розрахунки.

Таблиця 4. Результати регресійного аналізу

	Підсумкова регресія для залежної змінної: Y					
	БЕТА	Стд.Пом. - БЕТА	b	Стд.Пом. - b	t(5)	p - знач.
Intercept			11911.1542	7535.02016	1.58077	0.189085
X1	0.02112	0.01106	0.39338	5.36643	0.07338	0.945027
X2	-0.23724	0.02618	-6.7584	8.31477	-0.81281	0.461932
X3	0.38462	0.13338	26.8457	17.28502	1.55312	0.195354
X4	0.64874	0.00022	1.8440	0.69228	2.66364	0.056177
X5	-0.12405	0.00304	-1.2308	2.77085	-0.44421	0.679864

Джерело: авторські розрахунки.

Таблиця 5. Метод покрокового включення

N-10	Підсумки регресії для залежної змінної: Y R = 0.87839180, R ² = 0.77157216 Скоригований R ² = 0.74301868 Стд. Помилка оцінки = 4585.99 F(1,8)= 27.0220 p<0.001					
	БЕТА	Стд.Пом. - БЕТА	b	Стд.Пом. - b	t(6)	p-значення
Вільний член			9428.8450	3585.77538	2.62951	0.030201
X1	0.878392	0.00649	16.3761	3.150295	5.19827	0.000824

Джерело: авторські розрахунки.

Таблиця 6. Метод покрокового виключення

N-10	Підсумки регресії для залежної змінної: Y R=0.95059629, R ² = 0.90363330 Скоригований R ² = 0.85544996 Стд. Помилка оцінки = 3439.46833 F (3,6)= 18.7541 p= 0.002					
	БЕТА	Стд.Пом. - БЕТА	b	Стд.Пом. - b	t(8)	p-значення
Вільний член			16418.4137	7349.22794	2.23403	0.066894
X2	0.055861	0.02233	1.5914	7.091819	0.22440	0.829896
X4	0.816440	0.00016	2.3207	0.523760	4.43077	0.004419
X5	-0.320608	0.00264	-3.1810	2.408686	-1.32064	0.234756

Джерело: авторські розрахунки.

місячна вартість оренди торговельних площ в ТРЦ Києва за м²) та x_5 (середній тариф продажу номера в готелях м.Києва, грн) — $[t_{\text{факт}}] < t_{\text{крит}}$, тобто ці змінні не є статистично значущими для моделі. У той час як для змінної x_3 (середня місячна вартість оренди офісів класу А в Києві за м²) — $[t_{\text{факт}} = 1.55] < t_{\text{крит}} = 1.89$, це може свідчити про близькість до значущості. Для змінної x_4 (середня ціна оренди 1-кім.кв. по Києву) — $[t_{\text{факт}}] > t_{\text{крит}}$, що свідчить про наявність лінійної залежності між цією змінною та вихідною змінною, а тому вона є статистично значущими. Також про значущість свідчить значення р-знач., яке має бути нижчим 0,05.

Для підвищення якості моделі, обираючи найсуттєвіші змінні, використовуємо метод покрокового включення та метод покрокового виключення. При використанні методу покрокового включення отримуємо такі результати (Табл. 5):

1) коефіцієнт кореляції $R = 0.87$, отже, зв'язок між вхідними змінними та вихідною змінною має велику щільність;

2) коефіцієнт детермінації $R^2 = 0.77$, отже, 77% зміни вихідної змінної визначаються впливом вхідної змінної.

Моделю однофакторної лінійної регресії матиме вигляд:

Моделю включення $y = 9428,845 + 16,3761x_1$ (2).

Разом із аналізом отриманої моделі, можна стверджувати, що при збільшенні середньої місячної вартості оренди землі в м.Києві за 1м² на одиницю середня ціна 1м² житла по Києву від забудовників збільшується на 16.3761 одиниці. Такий обернений взаємозв'язок можна обґрунтувати тим, що збільшення середньої місячної вартості оренди землі означатиме підвищення цін на житло, оскільки вартість землі є значною складовою собівартості будівництва.

Чим більша вартість землі, тим вище витрати забудовника на реалізацію проекту, що, в свою чергу, призводить до необхідності встановлення вищої ціни на житло для отримання прибутку. Зростання орендної плати за землю в Києві є одним із основних факторів, що сприяють підвищенню цін на нерухомість у місті.

При використанні методу покрокового виключення отримуємо результати (Табл. 6).

Коефіцієнт множинної кореляції $R = 0.95$, отже, зв'язок між вхідними змінними та вихідною змінною має високу щільність. Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0.90$, який показує частку варіацій результативного значення, що пояснюється зміною факторів x_2 , x_4 та x_5 . Тобто 90% середньої ціни за 1м² житла по Києву від забудов-

Таблиця 7. Кореляційна матриця

	X1	X2	X3	X4	X5	Y
X1	1.000	0.082	0.715	0.830	-0.510	0.879
X2	0.082	1.000	0.543	0.323	0.696	0.097
X3	0.715	0.543	1.000	0.760	-0.058	0.771
X4	0.830	0.323	0.760	1.000	-0.242	0.912
X5	-0.510	0.696	-0.058	-0.242	1.000	-0.479
Y	0.879	0.097	0.771	0.912	-0.479	1.000

Джерело: авторські розрахунки.

ників пояснюється змінами середньої місячної вартості оренди торговельних площ в ТРЦ Києва, середньої ціни оренди 1-кім.кв. по Києву та середнього тарифу продажу номера в готелях м.Києва. На частку факторів, які не ввійшли до моделі, припадає лише 10%. Модель багатофакторної лінійної регресії буде мати вигляд:

Моделю виключення

$y = 16418,4137 + 1,5914x_2 + 2,3207x_4 - 3,1810x_5$ (3).

За умов зростання середньої місячної вартості оренди торговельних площ в ТРЦ Києва на одиницю середня ціна за 1м² житла по Києву від забудовників збільшується на 1,5927 одиниці. Після зростання на одиницю середньої ціни оренди 1-кім.кв. по Києву середня ціна за 1м² житла збільшується на 2,32. За умови збільшення середнього тарифу продажу номера в готелях м.Києва на одиницю середня ціна за 1м² житла зменшиться на 3,18.

Побудуємо кореляційну матрицю (Табл. 7), щоб оцінити залежності між змінними.

1. Найміцніша кореляції з Y спостерігаються для змінних:

— X_4 (коефіцієнт = 0.912);

— X_1 (коефіцієнт = 0.879);

— X_3 (коефіцієнт = 0.771).

2. Слабку кореляцію мають такі змінні:

— X_2 (коефіцієнт = 0.097);

— X_5 (коефіцієнт = -0.479).

Виявимо коефіцієнти часткової та напівчасткової кореляції як альтернативу коефіцієнтам парної кореляції для того, щоб "очистити" кореляційний зв'язок між двома змінними від можливого впливу третьої змінної.

Часткові коефіцієнти кореляції (кореляція між змінною X_i та Y, коли вплив інших змінних усунено):

— $r(Y, X_1 | X_2, X_3, X_4, X_5) = 0.036$;

— $r(Y, X_2 | X_1, X_3, X_4, X_5) = -0.377$;

— $r(Y, X_3 | X_1, X_2, X_4, X_5) = 0.614$;

— $r(Y, X_4 | X_1, X_2, X_3, X_5) = 0.800$;

— $r(Y, X_5 | X_1, X_2, X_3, X_4) = -0.217$.

Напівчасткові коефіцієнти кореляції (кореляція між X_i та Y, коли з X_i усунено вплив інших предикторів, але вони залишаються в Y):

- $sr(Y, X_1) = 0.015$;
- $sr(Y, X_2) = -0.154$;
- $sr(Y, X_3) = 0.295$;
- $sr(Y, X_4) = 0.390$;
- $sr(Y, X_5) = -0.092$.

1. Найпотужніший частковий коефіцієнт кореляції має змінна X_4 ($r=0.800$), що означає, що вона має найбільший вплив на Y після врахування інших факторів.

2. Змінна X_3 також має значний вплив ($r=0.614$).

3. Змінні X_2 та X_5 мають негативну часткову кореляцію, що вказує на обернений зв'язок із Y .

4. Змінна X_1 має дуже низьку часткову кореляцію (0.036), що свідчить про її мінімальний внесок у пояснення змінності Y .

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Здійснений аналіз дає змогу надати наступні висновки. Найбільш значущими змінними у прогнозуванні середньої ціни 1 м^2 житла по Києву від забудовників (Y) є середня ціна оренди 1-кім.кв. по Києву (X_4) та середня місячна вартість оренди офісів класу А в Києві за $\text{м}^2(X_3)$. Фактор X_1 — середня місячна вартість оренди землі в м.Києві за 1 м^2 можна розглядати як кандидат на виключення з моделі, оскільки його кореляційний внесок майже нульовий.

Об'єднання різних форм нерухомості в одному будівельному проєкті є доцільним, оскільки це підсилює їх взаємодію та створює синергетичний ефект. Поєднання торгових площ, офісів і готелю підвищує привабливість житлових комплексів, забезпечуючи мешканців усім необхідним і покращуючи їхнє життя. Завдяки житловій частині створюється постійний потік клієнтів для комерційних об'єктів і готелю. Різноманітність об'єктів дозволяє знизити ризики та стабілізувати доходи, оскільки попит на різні типи нерухомості може коливатися. Спільне використання інфраструктури, такої як дороги, парковки та комунікації, зменшує витрати на будівництво та експлуатацію. Проєкти з різнобічною функціональністю мають більші шанси на успіх, ніж окремі будівлі.

Разом із цими перевагами, комплексні проєкти несуть у собі певні ризики, пов'язані зі складністю їхнього проектування та будівництва. Вони потребують більших інвестицій і складнішого управління в порівнянні із самостійними проєктами. Крім того, процес отримання дозволів і узгодження проєкту з місцевими органами влади може бути більш тривалим та ускладненим.

Забезпечення ефективності такого об'єднання залежить від чіткої структури, прозорості та довіри між учасниками. Правильна організаційна структура є основою для реалізації комплексного проєкту. Вона передбачає розподіл ролей і обов'язків серед усіх учасників, чіткі процедури взаємодії та комунікації. Це необхідно для зменшення ризиків конфліктів, а також для забезпечення своєчасного та ефективного виконання завдань. Чітка структура допомагає уникнути плутанини в ухваленні рішень та підвищує рівень відповідальності кожного учасника проєкту.

Література:

1. Білецький І. В. Фактори впливу на розвиток будівельного сектору економіки та ринку нерухомості України. Вісник Одеського національного університету. 2022. № 3 (93). С. 38—43. URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2022_27_3/9.pdf.

2. Павлов К. В., Павлова О. М., Купчак В. Р. Стратегічні напрями державного регулювання конкурентних відносин шляхом стимулювання попиту та пропозиції на регіональних ринках житла в Україні. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2019. № 4 (20). С. 141—149. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/516>.

3. Стрішенець О. М., Павлов К. В. Теоретичні аспекти конкуренції на регіональних ринках житлової нерухомості. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2017. № 3 (11). С. 7—12. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/13485>.

4. Штейнгауз Д. О. Особливості ринку житлової нерухомості та вплив фінансово-кредитних інструментів на його розвиток в Україні. Socio-Economic Relations in the Digital Society. 2021. № 2 (41). С. 19—23. DOI: [https://doi.org/10.18371/2221-755X2\(41\)2021249958%20](https://doi.org/10.18371/2221-755X2(41)2021249958%20).

5. Лун статистика. Статистика первинки, вторинки та оренди. URL: <https://misto.lun.ua/stat/kyiv/> (Дата звернення: 07.02.2025).

6. Оціночний портал. Ринок ТРЦ 2020: відкладені відкриття, падіння орендної ставки та зростання товарообігу. URL: <https://ocinka.in.ua/rynok-trts-2020-vidkladeni-vidkryttya-padinnya-orendnoyi-stavky-ta-zrostannya-tovaroobihu/> (Дата звернення: 07.02.2025).

7. The Page. У Києві вартість оренди приміщень у ТРЦ знизилася на 30%. URL: <https://thepage.ua/ua/news/u-kiyevi-cini-na-orendu-primishennya-u-trc-vpali-na-30percent/> (Дата звернення: 08.02.2025).

8. Торгова нерухомість України: за скільки і в яких містах можна орендувати площу в ТРЦ. URL: <https://budport.com.ua/news/22610-torgova-neruhomist-ukrajni-za-skilki-i-v-yakih-mistah-mozhna-orenduvati-ploschu-v-trc/> (Дата звернення: 08.02.2025).

9. Оціночний портал. Офісна нерухомість Києва: підсумки 2022 року CBRE Ukraine. URL: <https://ocinka.in.ua/ofisna-nerukhomist-kyiv-itogi-2022-goda-cbre-ukraine/> (Дата звернення: 08.02.2025).

10. РБК Україна. URL: Оренда квартир за рік подорожчала на 10%: ціни по регіонах України. <https://www.rbc.ua/ukr/news/arenda-kvartir-god-podorozhala-10-tseny-regionam-1642074292.html> (Дата звернення: 08.02.2025).

11. РБК Україна. URL: Як змінилася вартість оренди квартир за 2022 рік: дані Держстату за регіонами. <https://www.rbc.ua/rus/news/k-zminilasya-vartist-orendi-kvartir-2022-1673689709.html> (Дата звернення: 08.02.2025).

12. РБК Україна. URL: Ціни на оренду квартир у Києві впали: де найдешевше і найдорожче винаймати житло. <https://www.rbc.ua/rus/stylar/tsini-orendu-kvartir-kyevi-vpali-lishe-misyats-1698999054.html> (Дата звернення: 08.02.2025).

13. Оціночний портал. Аналітичні дані готельного ринку у 2023 р. URL: <https://ocinka.in.ua/analychni-dani-hotelnoho-rynku-u-2023/> (Дата звернення: 06.02.2025).

14. IQ Hotel. Головна. URL: <https://iqhotel.ua/> (Дата звернення: 07.02.2025).

15. SBRE Ukraine. Дослідження. URL: <https://www.cbre.ua/> (Дата звернення: 08.02.2025).

References:

1. Biletsky, I.V. (2022), "Factors influencing the development of the construction sector of the economy and the real estate market of Ukraine", Bulletin of the Odessa National University, [Online], vol. 3(93), pp. 38—43, available at: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2022_27_3/9.pdf (Accessed 08 Feb 2024).

2. Pavlov, K.V., Pavlova, O.M. and Kupchak, V. (2019), "Strategic directions of state regulation of competitive relations by stimulating supply and demand in regional housing markets in Ukraine", Economic Journal of the Lesya Ukrainka Eastern European National University, [Online], vol. 4 (20), pp. 141—149, available at: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/516> (Accessed 08 Feb 2024).

3. Stryshnets, O.M. and Pavlov, K.V. (2017), "Theoretical aspects of competition in regional residential real estate markets", Economic Journal of the Lesya Ukrainka Eastern European National University, [Online], vol. 3(11), pp. 7—12, available at: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/13485> (Accessed 08 Feb 2024).

4. Shteynhauf, D.O. (2021), "Peculiarities of the residential real estate market and the impact of financial and credit instruments on its development in Ukraine", Socio-Economic Relations in the Digital Society, [Online], vol. 2 (41), pp. 19—23. [https://doi.org/10.18371/2221-755X2\(41\)2021249958%20](https://doi.org/10.18371/2221-755X2(41)2021249958%20).

5. Lun statistics (2025), "Primary, secondary and rental statistics", available at: <https://misto.lun.ua/stat/kyiv/> (Accessed 07.02.2025).

6. Evaluation Portal (2021), "Shopping mall market 2020: postponed openings, falling rental rates and increasing turnover", available at: <https://ocinka.in.ua/rynok-trts-2020-vidkladeni-vidkryttia-padinnya-orendy-stavky-ta-zrostannya-tovaroobihu/> (Accessed 07 Feb 2025).

7. The Page. (2023), "In Kyiv, the cost of renting premises in shopping centers decreased by 30%", available at: <https://thepage.ua/ua/news/u-kyievi-cini-na-orendu-primishennya-u-trc-vpali-na-30percent/> (Accessed 08 Feb 2025).

8. Build Portal (2021), "Commercial real estate in Ukraine: for how much and in which cities can you rent space in shopping centers", available at: <https://budport.com.ua/news/22610-torgova-neruhomist-ukrajni-za-skilki-i-v-yakih-mistah-mozhna-orenduvati-ploschu-v-trc/> (Accessed 08 Feb 2025).

9. Evaluation portal (2022), "Kyiv office real estate: 2022 results CBRE Ukraine", available at: <https://ocinka.in.ua/ofisna-nerukhomist-kyiv-itogi-2022-goda-cbre-ukraine/> (Accessed 08 Feb 2025).

10. RBC Ukraine (2022), "Apartment rents rose by 10% over the year: prices by region of Ukraine", available

at: <https://www.rbc.ua/ukr/news/arenda-kvartir-god-podorozhala-10-tseny-regionam-1642074292.html/> (Accessed 08 Feb 2025).

11. RBC Ukraine (2023), "How the cost of renting apartments changed in 2022: State Statistics Service data by region", available at: <https://www.rbc.ua/rus/news/k-zminilasya-vartist-orendi-kvartir-2022-1673689-709.html/> (Accessed 08 Feb 2025).

12. RBC Ukraine (2023), "Apartment rental prices in Kyiv have fallen: where is the cheapest and most expensive place to rent housing", available at: <https://www.rbc.ua/rus/stylar/tsini-orendu-kvartir-kyevi-vpali-lishe-misyats-1698999054.html/> (Accessed 08 Feb 2025).

13. Rating portal (2023), "Analytical data of the hotel market in 2023", available at: <https://ocinka.in.ua/analychni-dani-hotelnoho-rynku-u-2023/> (Accessed 06 Feb 2025).

14. IQ Hotel (2025), "Home", available at: <https://iqhotel.ua/> (Accessed: 07 Feb 2025).

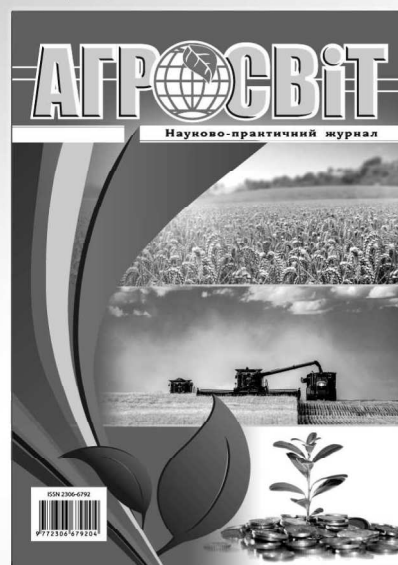
15. SBRE Ukraine (2025), "Research", available at: <https://www.cbre.ua/> (Accessed 08 Feb 2025).

Стаття надійшла до редакції 04.03.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

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

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

Л. А. Гаєвська,

д. держ. упр., професор, професор кафедри національної економіки та публічного управління,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1463-9481>

Н. О. Васюк,

д. держ. упр., доцент, доцент кафедри національної економіки та публічного управління,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8493-6644>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.161

ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ (НА ПРИКЛАДІ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я)

L. Gaievska,

Doctor of Public Administration, Professor, Professor of the Department of National Economy and Public Administration,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

N. Vasiuk,

Doctor of Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of National Economy
and Public Administration, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

NATIONAL EXPERIENCE IN THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC DIGITAL DEVELOPMENT POLICY (BASED ON THE EXAMPLE OF THE HEALTHCARE SECTOR)

У статті досліджено актуальні питання реалізації державної політики цифрового розвитку на прикладі сфери охорони здоров'я та визначено шляхи вдосконалення механізмів її реалізації.

Проаналізовано цифровий інструментарій реалізації державних механізмів у сфері охорони здоров'я, що дало змогу визначити основний напрям функціонування Електронної охорони здоров'я (eHealth) як сукупність цифрових технологій та електронних систем, які застосовуються в галузі охорони здоров'я з метою зберігання, обробки, обміну та аналізу медичної інформації.

Обґрунтовано, що цифровий інструментарій має значний потенціал для покращення системи охорони здоров'я, роблячи її більш координованою, доступною, персоналізованою та економною. Для успішного впровадження цього інструментарію необхідний ефективний обмін медичною інформацією, співпраця між усіма учасниками системи, захист даних та інвестування в нові технології.

Доведено, що напрям розвитку цифрового здоров'я потребує розробки відповідних стратегій, залучення фінансових ресурсів та гарантування прав всіх учасників цього процесу. Розвиток електронної медицини залежить від стратегічних рішень уряду, інвестицій у систему охорони здоров'я, участі медичного персоналу та пацієнтів і захисту прав людини, що потребує відповідного законодавчого врегулювання. Державна політика повинна сприяти активній підтримці цифрової трансформації, співпраці між відповідальними органами управління, забезпеченні

фінансування та розвитку медичної інфраструктури. Обґрунтовано, що в Україні екосистема цифрової охорони здоров'я потребує вдосконалення шляхом впровадження єдиних стандартів обміну даними та розробки нових цифрових рішень, що відповідають потребам пацієнтів та медиків. При цьому наукові дослідження та інноваційні технології відіграють ключову роль у процесі вироблення державної політики у досліджуваній сфері, сприяючи подальшому розвитку цифрової медицини та покращенню якості медичної допомоги.

The article explores current issues in the implementation of state digital development policy using the healthcare sector as an example and identifies ways to improve its implementation mechanisms.

It analyses the digital tools used in the implementation of state mechanisms in healthcare, which made it possible to define the primary function of Electronic Health (eHealth) as a set of digital technologies and electronic systems applied in the healthcare sector to store, process, exchange, and analyse medical information.

It is substantiated that digital tools have significant potential to improve the healthcare system by making it more coordinated, accessible, personalized, and cost-effective. Successful implementation of these tools requires effective medical information exchange, collaboration among all system participants, data protection, and investment in new technologies.

It is proven that the development of digital health requires the formulation of appropriate strategies, financial resource allocation, and the guarantee of rights for all participants in the process. The advancement of electronic medicine depends on the government's strategic decisions, healthcare investments, the involvement of medical personnel and patients, and the protection of human rights, which necessitate appropriate legislative regulation.

Public policy should actively support digital transformation, facilitate cooperation among responsible administrative bodies, ensure financial support, and contribute to the development of medical infrastructure. It is substantiated that in Ukraine, the digital healthcare ecosystem requires improvement through the implementation of unified data exchange standards and the development of new digital solutions that meet the needs of both patients and healthcare professionals.

At the same time, scientific research and innovative technologies play a key role in shaping state policy in the field under study, promoting the further development of digital medicine and enhancing the quality of medical care.

Ключові слова: державна політика, цифровий розвиток, цифровізація, сфера охорони здоров'я, eHealth, електронна медична карта, інтернет речей в медичній сфері, телемедичні платформи.

Key words: public policy, digital development, digitalization, healthcare sector, eHealth, electronic medical record, Internet of Things in healthcare, telemedicine platforms.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Використання цифрових інновацій у галузі охорони здоров'я стикається з конкуренцією за ресурси із іншими секторами економіки та напрямками витрат. Недостатність інвестицій та політичні трансформації можуть стати причиною недоліків у впровадженні цифрових технологій та призвести до втрати можливостей. Щоб досягти максимальної ефективності використання цифрових інструментів у галузі охорони здоров'я, необхідно прийняти більш послідовний та стандартизований підхід до їх впровадження та поширення. Це передбачає глибоке розуміння цифровізації управлінських процесів, фінансову стійкість та створення довіри до цих технологій медичних працівників та населення [1].

На сьогодні велика кількість інновацій стрімко розвивається в різних галузях, однак вони досить повільно адаптуються для використання у медичній сфері. Однак для того, щоб медичні працівники були активними учасниками технологічного розвитку у галузі охорони здоров'я, необхідні системні зміни. Залучення медичного персоналу до цього процесу — складне завдання, оскільки в сфері охорони здоров'я цифрові технології використовуються із деяким запізненням. Важливо розуміти, що нові технології здатні значно змінити функціональне навантаження на робочі місця. В цьому контексті зазначимо, що основоположною виступає не стільки сама технологія, а радше спосіб, яким сфера охорони здоров'я адаптується до цих змін задля ефективного їх впровадження.

У підготовці майбутніх медичних кадрів до трансформацій необхідно акцентувати увагу на розвиток навичок комунікації та міжособистісних взаємодій. Велике значення в цьому процесі має система освіти та навчання на вищому рівні кваліфікації. Оволодіння цифровими технологіями стає необхідною складовою сучасних навчальних програм для медичного персоналу. Однак важливо, щоб розробники цих програм мали чітке уявлення про особливості та потреби сектору охорони здоров'я, адже лише такі рішення зможуть відповідати потребам медичного середовища [2].

Наприклад, з метою успішного впровадження вітчизняної електронної рецептури ліків (ePrescription) в Європейському регіоні, необхідно розширити її функціональні можливості за межі національного рівня та передбачити транскордонні опції. На сьогоднішній день в Україні електронна рецептура ліків (ePrescription) ще не є функціонуючою системою. Хоча були кроки в напрямку впровадження цієї технології, зокрема в експериментальному режимі в деяких регіонах країни, проте національного масштабу впровадження поки що не досягнуто. Такі проекти підтримуються урядом та медичними організаціями, проте вони зазнають низьку труднощів, таких як технічні складнощі, недостатня підготовка медичних закладів, а також проблеми із взаємодією між інформаційними системами різних медичних установ. Очікується, що з подальшим розвитком і модернізацією медичної інфраструктури в Україні, електронна рецептура ліків стане більш широко використовуваною практикою. Однак, навіть у країнах, де така система вже існує, вона часто працює нестійко через складнощі з доступом до електронних записів з інших країн через різницю у законодавстві та відсутність уніфікації та стандартизації підходів [3].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Актуальним питанням реалізації державної політики цифрового розвитку у різних галузях присвячені праці таких науковців як Л. Антонова, О. Бабенко, С. Гололобов, І. Головатенко, О. Карпенко, О. Мороз, О. Островий, А. Рибченко, К. Сергій та ін.

В контексті нашого дослідження слід відмітити праці О.Музика-Стефанчук, М.Стефанчук та Н.Якимчук, які досліджують особливості діяльності системи охорони здоров'я в умовах цифровізації та реформування фінансування галузі [4].

МЕТА СТАТТІ

Дослідити актуальні питання реалізації державної політики цифрового розвитку на прикладі сфери охорони здоров'я та визначити шляхи вдосконалення механізмів її реалізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Розробка та впровадження цифрової системи охорони здоров'я є інноваційним підходом до управління, що передбачає максимальне використання людського потенціалу. Цифрова модель охорони здоров'я має вирішувати завдання паралельно з існуючою системою, поступово удосконалюючи її функції та повноваження. Такий поступовий процес дозволяє зменшити втрати та

сприяє формуванню культури ефективного використання ресурсів. Під час цього переходу збільшується прозорість інформаційних процесів, що сприяє активному діалогу між користувачами та провайдером медичних послуг. Очікуваний результат від впровадження цифрової охорони здоров'я полягає в поліпшенні якості життя і сприянні сталого розвитку, зокрема за рахунок застосування інноваційних рішень.

Аналізуючи цифровий інструментарій реалізації державних механізмів у сфері охорони здоров'я, варто зазначити, що на сьогодні в Україні функціонує Електронна охорона здоров'я (eHealth) як сукупність цифрових технологій та електронних систем, які застосовуються в галузі охорони здоров'я з метою зберігання, обробки, обміну та аналізу медичної інформації. Ця інфраструктура охоплює різні аспекти медичної діяльності, включаючи електронні медичні картки, системи управління лікарськими рецептами, електронні системи моніторингу та аналізу показників здоров'я, телемедицину, електронний обмін медичною інформацією між лікарнями, клініками та іншими медичними установами.

Вітчизняна Електронна охорона здоров'я розвивається в рамках програми "eHealth", яка має на меті впровадження сучасних інформаційних технологій у сфері охорони здоров'я. Головні напрями розвитку eHealth в Україні включають впровадження централізованої системи електронних медичних карток, створення цифрових реєстрів пацієнтів, розвиток систем телемедицини та телереабілітації, покращення інформаційної безпеки медичної інформації, впровадження електронних сервісів для пацієнтів та медичних працівників тощо. Метою електронної охорони здоров'я є покращення якості та доступності медичної допомоги, оптимізація роботи медичних установ, зменшення бюрократичних процедур та покращення обміну інформацією між медичними працівниками та пацієнтами [5].

В Україні діють декілька медичних інформаційних систем, які забезпечують обробку та збереження медичної інформації, полегшують взаємодію між медичними закладами та пацієнтами, а також сприяють управлінню системами охорони здоров'я. "Електронна медична карта" (ЕМК) — це система, яка дозволяє зберігати інформацію про медичну історію пацієнта, результати обстежень, лікування та рецепти. ЕМК в Україні розроблена компанією "ІТ-Джерела" та створена у 2017 році в рамках реформи охорони здоров'я. Вона є однією з ключових складових системи електронного здоров'я країни і має на меті забезпечення зручного доступу до медичної інформації для медичного персоналу та пацієнтів, полегшення ведення медичних документів та забезпечення обміну інформацією між медичними закладами та покращує координацію щодо надання медичної допомоги [6].

EMCImed (Electronic Medical Case Investigation) — це інформаційна система, яка використовується в Україні для електронного ведення медичних справ та досліджень. EMCImed є однією з інформаційних систем, які сприяють цифровізації медичної сфери в Україні, спрощуючи процеси реєстрації та обміну медичною інформацією між медичними установами. EMCImed — це інноваційна хмарна медична інформаційна система нового покоління, спроектована з урахуванням потреб корис-

тувачів. Вона забезпечує медичному персоналу доступ до повної, актуальної та достовірної інформації про пацієнтів. Інтегрована з електронними медичними картками, результатами аналізів, даними про алергії та щеплення, історією хвороби та іншою медичною інформацією, система забезпечує безпечний доступ до медичних даних, має простий у використанні інтерфейс та функції для зручного керування інформацією про пацієнтів. Крім того, ця система може використовуватися для аналізу та моніторингу медичних даних для цілей досліджень та статистичного аналізу [7].

Використання Інтернету речей в медичній сфері (IoMT) України відкриває безліч можливостей для покращення діагностики, лікування та моніторингу стану пацієнтів. В Україні використовуються різноманітні портативні медичні пристрої, які підключаються до Інтернету та забезпечують збір і передачу даних про стан здоров'я пацієнтів. Наприклад, це засоби моніторингу тиску, глюкометри для виміру рівня цукру в крові або пристрої для вимірювання пульсу.

Деякі медичні заклади в Україні використовують IoMT для моніторингу хворих, зокрема для віддаленого спостереження за пацієнтами після операцій або під час хронічних захворювань через переносні пристрої або сенсори, які надсилають дані про пульс, температуру тіла чи рівень активності пацієнта до систем моніторингу. Інтеграція IoMT сприяє створенню ефективних систем управління медичними закладами в Україні, включаючи системи електронних медичних карток, автоматизовані системи реєстрації пацієнтів та системи контролю за запасами медичних засобів та препаратів. Деякі пацієнти в Україні успішно використовують IoMT для віддаленого моніторингу свого здоров'я в домашніх умовах з використанням різних датчиків та пристроїв для вимірювання параметрів здоров'я та передачі цих даних до медичних систем для аналізу та відстеження. Напрями застосування Інтернету медичних речей включають: моніторинг стану пацієнтів у реальному часі; віддалений моніторинг хронічних захворювань; автоматизацію процесів у медичних закладах, таких як відділення нагляду, лікування та реабілітації; підвищення ефективності медичного обладнання шляхом попередження можливих поломок та проведення планового обслуговування; персоналізовану медицину, яка базується на індивідуальних даних пацієнтів, зібраних за допомогою сенсорів та пристроїв IoMT [8].

Законом України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування телемедицини" від 09.08.2023 передбачено уточнення термінології, пов'язаної з телемедициною; реалізація принципів безбар'єрного доступу до сучасних цифрових технологій та телемедицини; надання медичної та реабілітаційної допомоги за допомогою телеконсультацій, теледіагностики та телереабілітації; розширення професійних обов'язків медичних та фармацевтичних працівників та фахівців з реабілітації [9].

Пандемія COVID-19 та повномасштабне російське військове вторгнення спровокували відсутність можливостей для отримання медичної допомоги, яка стала особливо актуальною для людей у скрутних умовах. Техногенні катастрофи також часто ускладнюють доступ до медичних закладів. Зміни в телемедицині сприя-

тимуть збільшенню ефективності допомоги та оптимальному використанню ресурсів у сфері охорони здоров'я.

На сьогодні в Україні діє сім пілотних проєктів, які надають медичну допомогу в умовах воєнного стану за допомогою різноманітних телемедичних платформ, це: Teladoc Solo platform, Rehabilitation Gaming System, Epiqar, System Carebits, Healthbot "Home Doctor".

Медична платформа Teladoc Solo — це інтерактивна телемедична система, яка надає можливість здійснювати консультації з лікарем в онлайн-режимі. Платформа дозволяє пацієнтам звертатися до лікаря за порадою або консультацією без необхідності особистого візиту до медичного закладу. Teladoc Solo забезпечує безпечний та конфіденційний обмін медичною інформацією між лікарем і пацієнтом, дозволяючи вирішувати питання щодо діагностики, лікування та управління здоров'ям на відстані. Ця платформа може бути використана для різних видів консультацій, включаючи загальні медичні питання, діагностику хвороб, психологічну підтримку та інші види медичних послуг [10].

Медична платформа Rehabilitation Gaming System (система реабілітації за допомогою ігор) — це програмна система, яка використовується для реабілітації пацієнтів шляхом інтерактивних ігор та вправ. Ця платформа використовує ігровий підхід для стимулювання пацієнтів до виконання фізичних вправ і реабілітаційних процедур. Вона може включати в себе різноманітні ігри та завдання, спеціально розроблені для покращення рухової функції, координації, сили та інших аспектів здоров'я. Rehabilitation Gaming System може бути використана в різних сферах медичної реабілітації, таких як фізіотерапія, неврореабілітація, реабілітація після травм та операцій, а також для лікування хвороб, пов'язаних з руховою системою. Ігровий формат дозволяє зробити процес реабілітації більш цікавим та мотивуючим для пацієнтів, що сприяє покращенню їхнього стану та результатів лікування [11].

Основні переваги платформи Epiqar включають зручний та швидкий доступ до медичної допомоги, можливість отримувати консультації з висококваліфікованими лікарями у будь-який час та в будь-якому місці, а також зменшення часу очікування на прийом до лікаря. Ця платформа сприяє зручності та доступності медичної допомоги для пацієнтів, особливо в умовах, коли візит до лікаря необхідний, але складний з огляду на обставини, такі як віддаленість від медичного закладу або обмеження через пандемію. Epiqar надає можливість отримувати консультації з різних медичних питань, включаючи загальні консультації лікарів, діагностику за результатами аналізів, рекомендації щодо лікування, а також психологічну підтримку та консультації з питань здорового способу життя [12].

System Carebits — це медична платформа, яка надає різноманітні медичні послуги та функції для пацієнтів та медичних працівників. Основна мета цієї платформи — поліпшення доступності та якості медичної допомоги шляхом використання цифрових технологій. Цей сервіс може надсилати пацієнтам нагадування про важливі події або лікарські призначення, що допомагає підтримувати режим лікування та дотримуватися медичних рекомендацій. Healthbot "Home Doctor" — це медична платформа або система, яка надає можли-

вості для дистанційної медичної консультації та догляду за пацієнтами вдома [13].

Отже, медичні платформи (системи) дозволяють пацієнтам отримувати консультації та догляд за своїм здоров'ям без необхідності особистого візиту до лікаря чи лікарні. Це особливо важливо для людей, які мають обмежений доступ до медичних закладів або перебувають у важкодоступних районах. Це також може полегшити навантаження на медичні установи та зменшити час очікування на прийом до лікаря. Деякі із систем включають функції моніторингу показників здоров'я та надсилання нагадувань про лікування, що дозволяє пацієнтам більш ефективно контролювати свій стан здоров'я та дотримуватися медичних рекомендацій. Однак важливо, щоб ці платформи були надійними та забезпечували конфіденційність медичної інформації.

Системи транскордонного здоров'я мають забезпечувати обмін інформацією, орієнтуватися на потреби пацієнтів і бути надійно захищеними. У цьому зв'язку зауважимо, що застосування технології блокчейну може вирішити цю проблему. Однак, на нашу думку, реалізація цих функцій поки що не досягнута через нерівномірний доступ, який призводить до нерівності. Також потрібно подальше регулювання управління транскордонним обміном особистими даними.

Різноманітність застосування технології блокчейн (системи розподілених реєстрів) у медичній сфері України та її потенційні переваги для пацієнтів, медичних працівників та системи охорони здоров'я в цілому свідчить про значний потенціал цієї технології, оскільки вона дозволяє створення безпечної та надійної системи електронних медичних записів. Кожен медичний запис може бути збережений як окремий блок, який містить дані про пацієнта та його медичну історію, забезпечуючи конфіденційність та цілісність даних, а також унікальну ідентифікацію пацієнтів. Блокчейн може бути використаний для перевірки автентичності та валідації медичних документів, таких як рецепти, результати тестів, медичні свідоцтва тощо. Це допомагає уникнути фальсифікації та маніпуляцій з медичними даними. Окрім того, блокчейн використовується для відстеження ланцюжка постачання медичних препаратів від виробника до пацієнта, що забезпечує якість, безпеку медичних препаратів та уникнення контрафакту [14].

Для покращення цільової спрямованості досліджень з питань розробки нових ліків чи засобів застосовується технологія великих даних. Це допоможе у зменшенні витрат та термінів досліджень, зниженні кінцевої ціни нових препаратів. Великі дані (Big Data), як важливе джерело емпіричних матеріалів, також можуть допомогти забезпечити об'єктивну обґрунтованість розвитку державної політики у галузі охорони здоров'я [15].

Україна також впроваджує та використовує передові технології штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання (МН) у медичній сфері. Системи ШІ та МН використовуються для аналізу медичних зображень, таких як рентгенівські знімки, комп'ютерні томографії (КТ), магнітно-резонансні томографії (МРТ) тощо. Це допомагає лікарям в швидкій та точній діагностиці різних захворювань, наприклад, аналізувати генетичні дані пацієнтів, їх медичну історію та інші фактори для розробки персоналізованих планів лікування та вибору оп-

тимальних методів терапії; аналізувати відомості про ефективність різних лікарських препаратів у пацієнтів з певними захворюваннями, що дозволяє лікарям зробити більш обґрунтовані та індивідуалізовані призначення. Таким чином, державна політика у сфері охорони здоров'я спрямовується на створення сприятливого середовища для розвитку та впровадження цифрових інновацій у галузі, що сприяє покращенню якості та доступності медичних послуг.

Разом з тим, медичні заклади потребують покращення роботи щодо обміну медичною інформацією з двох основних причин. По-перше, це гарантує безперервність та послідовність у медичному обслуговуванні пацієнтів. По-друге, це сприяє заповненню баз даних та реєстрів, що відкриває можливості для наукових досліджень, розвитку штучного інтелекту та інших інструментів для удосконалення цифрових систем охорони здоров'я.

На сьогодні існує суспільна потреба у покращенні процесів обміну медичною інформацією, оскільки це сприяє підвищенню якості медичної допомоги. Рівень здоров'я значною мірою залежить від ефективного управління у галузі, отже поштовх для удосконалення цих процесів може бути наданий через консультації, наукові дослідження та впровадження відповідних програм.

На сучасному етапі розвитку медичної сфери України екосистеми цифрової охорони здоров'я певним чином розрізнені, оскільки вони включають різних учасників, таких як громадяни, постачальники медичних послуг, заклади, реєстри та наукові інститути. Всі ці учасники, включаючи пацієнтів та фахівців, створюють дані, які потребують електронного ідентифікаційного засвідчення та використовують різні технології. Звичайно, певні підстави для оптимізму є, однак існують і перешкоди: деякі інформаційні бази в сфері охорони здоров'я недостатньо взаємодіють між собою — або на рівні локальних мереж, або з іншими сегментами сектору, які поки що не здатні успішно обмінюватись даними.

Одним із головних аспектів розвитку спільних екосистем у медичній галузі є саме функціональна сумісність, яка потребує загального розуміння з точки зору стратегічного та політичного планування. Важливо враховувати думки медичних фахівців, оскільки вони можуть допомогти зрозуміти вплив цифрових змін на пацієнтів. Оскільки обмін даними про здоров'я відповідає загальним інтересам суспільства, державна політика має бути спрямована на створення ефективної системи функціональної сумісності для цифрової медицини, що передбачає інтероперабельність інформаційних систем [16].

Ця система повинна включати правові, організаційні, семантичні та технічні аспекти політики та враховувати різноманітні структурні елементи та функції. До них варто віднести: створення раціональної нормативно-правової бази, яка регулює електронну ідентифікацію, захист даних, автономію пацієнтів, юридичну відповідальність тощо; розроблення структури спільного планування та впровадження в загальну систему охорони здоров'я, включаючи варіанти використання, процеси, потреби та пріоритети; узгодження семантики, кодів та систем картографування; узгодження технічних стандартів, фор-

матів та протоколів; узгодження напрямів подальшої розробки стандартів та форматів для нових варіантів використання; розробку інструкцій для користування зацікавленими сторонами.

Ефективне функціонування державних механізмів управління цифровим здоров'ям вимагає вироблення відповідної стратегії, акумулювання фінансових ресурсів, гарантування прав всіх учасників цифровізації медичної сфери тощо. Подальша розбудова Електронної охорони здоров'я пов'язується з ключовими стратегічними рішеннями уряду, фінансовими інвестиціями в охорону здоров'я, участю медичних працівників, пацієнтів та захистом прав людини, що потребує належного законодавчого забезпечення. При цьому роль державної політики полягає у забезпеченні активної підтримки цифрової трансформації, створенні узгоджених взаємодій між відповідальними суб'єктами управління у галузі, забезпеченні фінансування, розвитку медичної інфраструктури тощо.

ВИСНОВКИ

Обґрунтовано, що цифровий інструментарій має значний потенціал для покращення системи охорони здоров'я, роблячи її більш координованою, доступною, персоналізованою та економною. Для успішного впровадження цього інструментарію необхідний ефективний обмін медичною інформацією, співпраця між усіма учасниками системи, захист даних та інвестування в нові технології.

Доведено, що напрям розвитку цифрового здоров'я потребує розробки відповідних стратегій, залучення фінансових ресурсів та гарантування прав всіх учасників цього процесу. Розвиток електронної медицини залежить від стратегічних рішень уряду, інвестицій у систему охорони здоров'я, участі медичного персоналу та пацієнтів і захисту прав людини, що потребує відповідного законодавчого врегулювання. Державна політика повинна сприяти активній підтримці цифрової трансформації, співпраці між відповідальними органами управління, забезпеченні фінансування та розвитку медичної інфраструктури. Обґрунтовано, що в Україні екосистема цифрової охорони здоров'я потребує вдосконалення шляхом впровадження єдиних стандартів обміну даними та розробки нових цифрових рішень, що відповідають потребам пацієнтів та медиків. При цьому наукові дослідження та інноваційні технології відіграють ключову роль у процесі вироблення державної політики у досліджуваній сфері, сприяючи подальшому розвитку цифрової медицини та покращенню якості медичної допомоги.

Література:

1. Angelos I. Stoumpos, Fotis Kitsios. Digital Transformation in Healthcare: Technology Acceptance and Its Applications. *Environ Res Public Health*. 2023. № 20 (4). URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9963556/> (Accessed: 19.02.2025).
2. Technological Mastery in Medicine: A Crucial Imperative for Employability. USA. 2023. URL: <https://mascmmedical.com/technological-mastery-in-medicine-a-crucial-imperative-for-employability/> (Accessed: 15.02.2025).

3. Особливості запровадження е-Рецепта. Держліксслужба. URL: https://www.dls.gov.ua/for_subject/%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96-%D0%B7%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%82%D0%B0/ (дата звернення: 15.02.2025).

4. Музика-Стефанчук О. А., Стефанчук М. О., Якимчук Н. Я. Система охорони здоров'я в умовах цифровізації та реформування фінансування. Аналітично-порівняльне правознавство. Розділ 7. Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право. 2023. № 5. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/290721> (дата звернення: 1.03.2025).

5. Міністерство охорони здоров'я України. Що таке електронна охорона здоров'я (eHealth)? URL: <https://moz.gov.ua/elektronna-ohorona-zdorovja> (дата звернення: 15.02.2025).

6. Електронна Медична Карта (ЕМК): що важливо знати про неї. URL: <https://www.medznat.com.ua/practice/medical-billing/elektronna-medichna-karta-emk-scho-vazhливо-znati-pro-nej> (дата звернення: 18.02.2025).

7. EMCImed (Electronic Medical Case Investigation). URL: <https://emci.ua/> (Accessed: 05.03.2025).

8. The Internet of Medical Things: Benefits of IoT in Healthcare. URL: <https://gowombat.team/blog/posts/the-internet-of-medical-things-benefits-of-iot-in-healthcare> (Accessed: 01.03.2025).

9. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування телемедицини: Закон України від 9 серпня 2023 року № 3301-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3301-20#Text> (дата звернення: 25.02.2025).

10. Перші телемедичні платформи вже працюють в Україні. URL: <https://ehealth.gov.ua/2022/08/19/pershi-telemedychni-platformy-vzhe-pratsyuyut-v-ukrayini/> (дата звернення: 25.02.2025).

11. Телемедичний проєкт з нейросенсорної реабілітації "Rehabilitation Gaming System" допомагає відновлюватися пацієнтам із пошкодженням мозку та опорно-рухового апарату. URL: <https://moz.gov.ua/article/news/telemedichnij-proekt-z-nejrosensornoj-reabilitacii-rehabilitation-gaming-system-dopomagaє-vidnovljuvatisja-pacientam-iz-poskodzhennjam-mozku-ta-oporno-ruhovogo-aparatu> (дата звернення: 27.02.2025).

12. Віртуальна операція "Epiqar" надає нові можливості при оперативних втручаннях. URL: <https://ehealth.gov.ua/2023/01/20/virtualna-operatsiya-epiqar-nadaye-novi-mozhlyvosti-pri-operatyvnyh-vtruchannjah/> (дата звернення: 15.02.2025).

13. Телемедична платформа System Carebits дозволяє віддалено стежити за перебігом вагітності. URL: <https://ehealth.gov.ua/2023/02/20/telemedychna-platforma-system-carebits-dozvoljaє-viddaleno-stezhyty-za-perebigom-vagitnosti/> (дата звернення: 25.02.2025).

14. Abid Haleem, Mohd Javaid. Blockchain technology applications in healthcare: An overview. *International Journal of Intelligent Networks*. 2021. № 2. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S26666-0302100021X> (Accessed 28.02.2025).

15. Gabrielle H. Saunders, Jeppe H. Christense et al. Application of Big Data to Support Evidence-Based Public Health Policy Decision-Making for Hearing. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7676484/> (Accessed: 26.02.2025).

16. Interoperability in Public Health. Knowledge Tools. Digital Transformation Toolkit. URL: https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/56574/PAHOEIH-Sdttkt24220028_eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Accessed 19.02.2025).

References:

1. Stoumpos, A.I. and Kitsios, F. (2023), "Digital Transformation in Healthcare: Technology Acceptance and Its Applications", *Environ Res Public Health*, vol. 20 (4), available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9963556/> (Accessed 19.02.2025).

2. Brooksbank, A. (2023), "Technological Mastery in Medicine: A Crucial Imperative for Employability", available at: <https://masmedical.com/technological-mastery-in-medicine-a-crucial-imperative-for-employability/> (Accessed 15.02.2025).

3. State Service of Ukraine on Medicines and Drugs Control (2023), "Features of the introduction of e-Prescription", available at: https://www.dls.gov.ua/for_subject/%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96-%D0%B7%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%B5-%D1%80%D0%B5%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%82%D0%B0/ (Accessed 15.02.2025).

4. Muzyka-Stefanchuk, O.A. Stefanchuk, M.O. and Yakymchuk, N.Ya. (2023), "Health care system in terms of digitalization and reforming financing", *Analitichno-porivnial'ne pravoznavstvo. Rozdil 7. Administrativne pravo i protses; finansove pravo; informatsijne pravo*, vol. 5, available at: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/290721> (Accessed 1.03.2025).

5. Ministry of Healthcare of Ukraine (2025), "What is electronic healthcare (eHealth)?", available at: <https://moz.gov.ua/elektronna-ohorona-zdorovja> (Accessed 15.02.2025).

6. Medznat (2025), "Electronic Medical Card (EMC): what is important to know about it", available at: <https://www.medznat.com.ua/practice/medical-billing/elektronna-medichna-karta-emk-scho-vazhlivo-znati-pro-ne> (Accessed 18.02.2025).

7. EMCImed (Electronic Medical Case Investigation) (2025), available at: <https://emci.ua/> (Accessed 05.03.2025).

8. Go Wombat (2025), "The Internet of Medical Things: Benefits of IoT in Healthcare", available at: <https://gowombat.team/blog/posts/the-internet-of-medical-things-benefits-of-iot-in-healthcare> (Accessed 01.03.2025).

9. Verkhovna Rada of Ukraine (2023), The Law of Ukraine "On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding the functioning of telemedicine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3301-20#Text> (Accessed 25.02.2025).

10. eZdorovya (2022), "The first telemedical platforms are already operating in Ukraine", available at: [https://ehealth.gov.ua/2022/08/19/pershi-telemedychni-](https://ehealth.gov.ua/2022/08/19/pershi-telemedychni-platformy-vzhe-pratsyuyut-v-ukrayini/)

[platformy-vzhe-pratsyuyut-v-ukrayini/](https://ehealth.gov.ua/2022/08/19/pershi-telemedychni-platformy-vzhe-pratsyuyut-v-ukrayini/) (Accessed 25.02.2025).

11. Ministry of Healthcare of Ukraine (2025), "The telemedical project on neurosensory rehabilitation "Rehabilitation Gaming System" helps patients with brain and musculoskeletal injuries recover", available at: <https://moz.gov.ua/article/news/telemedichnij-proekt-z-nejrosensornoj-reabilitacii-rehabilitation-gaming-system-dopomaga-vidnovljudvatsja-pacientam-iz-poshkodzhennjam-mozku-ta-oporno-ruhovogo-aparatu> (Accessed 27.02.2025).

12. eZdorovya (2023), "The virtual operation "Epiqar" provides new opportunities for surgical interventions", available at: <https://ehealth.gov.ua/2023/01/20/virtualna-operatsiya-epiqar-nadaye-novi-mozhlyvosti-pri-operativnyh-vtruchannyah/> (Accessed 15.02.2025).

13. eZdorovya (2023), "The telemedical platform System Carebits allows you to remotely monitor the course of pregnancy", available at: <https://ehealth.gov.ua/2023/02/20/telemedychna-platforma-system-carebits-dozvolya-vidvaleno-stezhyt-za-perebigom-vaginitosti/> (Accessed 25.02.2025).

14. Haleem, A. and Javaid, M. (2021), "Blockchain technology applications in healthcare: An overview", *International Journal of Intelligent Networks*, vol. 2, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S266660302100021X> (Accessed 28.02.2025).

15. Saunders, G.H. and Christense, J.H. (2020), "Application of Big Data to Support Evidence-Based Public Health Policy Decision-Making for Hearing", available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7676484/> (Accessed 26.02.2025).

16. PAHO (2022), "Interoperability in Public Health. Knowledge Tools. Digital Transformation Toolkit", available at: https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/56574/PAHOEIH-Sdttkt24220028_eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Accessed 19.02.2025).

Стаття надійшла до редакції 07.03.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

А. В. Кожина,
д. держ. упр., професор, в.о. завідувача кафедри публічного управління та адміністрування,
Державний університет "Київський авіаційний інститут"
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5697-8145>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.168

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ПРОЗОРІСТЬ І ПІДЗВІТНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

А. Kozhyna,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Head of the Department
of Public Management and Administration, the State University "Kyiv Aviation Institute"

PECULIARITIES OF SOCIAL MEDIA INFLUENCE ON THE TRANSPARENCY
AND ACCOUNTABILITY OF PUBLIC AUTHORITIES IN THE CONTEXT
OF MARTIAL LAW IN UKRAINE

У статті досліджуються особливості впливу соціальних мереж на забезпечення прозорості та підзвітності органів публічної влади в Україні в умовах воєнного стану. Визначено, що соціальні мережі виконують ключову роль у формуванні суспільної думки, посиленні громадського контролю та оперативному інформуванні громадян. Аналіз показує, що цифрові комунікаційні платформи сприяють підвищенню відкритості державних інституцій, знижуючи рівень недовіри до влади завдяки можливості безпосереднього зворотного зв'язку. Наголошується, що ефективність соціальних мереж як інструменту забезпечення підзвітності залежить від рівня інформаційної культури суспільства та готовності органів влади до цифрової трансформації.

Аналізуються ризики, пов'язані з використанням соціальних мереж, зокрема проблему дезінформації, маніпуляцій та загрозу кібератак, які можуть ускладнювати забезпечення належного рівня підзвітності. Підкреслюється, що в умовах воєнного стану зростає потреба в ефективному управлінні цифровими комунікаціями, що включає верифікацію інформації, впровадження механізмів фактчекінгу та посилення цифрової грамотності посадовців. Розглянуто також ризик поширення панічних настроїв через неконтрольований інформаційний потік, що може негативно впливати на стабільність публічного управління.

Окремо розглядається роль громадянського суспільства у підвищенні прозорості влади через соціальні мережі. Визначається, що активне залучення громадян до моніторингу та поширення достовірної інформації сприяє демократизації управлінських процесів та запобігає зловживанням. Акцентовано увагу на значенні незалежних ініціатив, які аналізують публічні комунікації влади та викривають маніпулятивні наративи.

Результати дослідження вказують на необхідність розробки комплексної стратегії державної комунікації в соціальних мережах, яка забезпечуватиме баланс між відкритістю та безпекою інформації. Запропоновано низку рекомендацій щодо підвищення ефективності цифрової взаємодії між органами влади та суспільством, зокрема створення спеціалізованих платформ для зворотного зв'язку, підвищення відповідальності за поширення неправдивих відомостей і формування культури інформаційної безпеки серед громадян.

The article examines the peculiarities of the impact of social media on the transparency and accountability of public authorities in Ukraine under martial law. It is determined that social media play a key role in shaping public opinion, strengthening public control and promptly informing citizens. The analysis shows that digital communication platforms contribute to increasing the openness of state institutions, reducing the level of distrust in the authorities through the possibility of direct feedback. It is emphasised that the effectiveness of social media as a tool for ensuring accountability depends on the level of information culture of society and the readiness of public authorities for digital transformation.

The article analyses the risks associated with the use of social media, in particular, the problem of disinformation, manipulation and the threat of cyber attacks, which can make it difficult to ensure an adequate level of accountability. It is emphasised that in the context of martial law, there is a growing need for effective management of digital communications, including verification of information, introduction of fact-checking mechanisms and strengthening of digital literacy of officials. The author also considers the risk of spreading panic due to uncontrolled information flow, which can negatively affect the stability of public administration.

The role of civil society in enhancing government transparency through social media is also considered. It is determined that the active involvement of citizens in monitoring and dissemination of reliable information contributes to the democratisation of governance processes and prevents abuse. Attention is focused on the importance of independent initiatives that analyse public communications of the authorities and expose manipulative narratives.

The results of the study point to the need to develop a comprehensive strategy for state communication on social media that will ensure a balance between openness and security of information. The author offers a number of recommendations to improve the effectiveness of digital interaction between the authorities and society, including the creation of specialised feedback platforms, increased responsibility for the dissemination of false information, and the formation of a culture of information security among citizens.

Ключові слова: соціальні мережі, органи публічної влади, прозорість, підзвітність, воєнний стан, цифрова комунікація, громадськість, громадський контроль.

Key words: social media, public authorities, transparency, accountability, martial law, digital communication, public, public control.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасні соціальні мережі стали важливим інструментом комунікації між органами публічної влади та суспільством. Їхня роль значно зросла в умовах воєнного стану в Україні, коли необхідність швидкого, відкритого та достовірного інформування громадян є критичною. Водночас цифрове середовище створює як нові можливості для підвищення прозорості та підзвітності влади, так і суттєві виклики, пов'язані з маніпуляціями, дезінформацією та кіберзагрозами.

Прозорість і підзвітність є фундаментальними принципами ефективного публічного управління, особливо в кризових умовах. Вони забезпечують довіру громадян до владних інституцій, сприяють демократичному контролю та запобігають зловживанням. Традиційно ці принципи реалізуються через нормативно-правові акти, звітність, парламентський контроль, антикорупційні механізми тощо. Однак із поширенням цифрових технологій та соціальних мереж роль офіційних джерел інформації трансформується. Соціальні мережі дозволяють органам публічної влади безпосередньо взаємодіяти з громадянами, оперативно реагувати на запити та критику, залучати суспільство до прийняття управлінських рішень.

Водночас соціальні мережі як канал комунікації не є однозначно позитивним явищем. Відсутність належного регулювання та надмірна відкритість можуть призводити до спотворення інформації, створення інформаційних маніпуляцій і поширення фейкових новин. У воєнний час такі процеси набувають особливої небезпеки, оскільки можуть використовуватися для підризу суспільної довіри, дестабілізації ситуації та ведення інформаційної війни.

Крім того, спостерігається проблема нерівномірного використання соціальних мереж різними органами публічної влади. Деякі установи активно взаємодіють із громадянами, використовують сучасні методи цифрової комунікації, надають верифіковану інформацію. Водночас інші державні структури демонструють закритість, низьку активність або обмежуються формальними публікаціями, що знижує рівень прозорості та довіри до влади.

Не менш важливим викликом є питання підзвітності органів влади через соціальні мережі. З одного боку, публічні сторінки державних установ, звітування про діяльність та взаємодія з громадянами сприяють посиленню підзвітності. З іншого — немає усталених стандартів чи механізмів оцінювання ефективності такого

підходу. Відсутність відповідальності за поширення неповної або маніпулятивної інформації також створює ризики для формування спотвореного сприйняття діяльності органів влади.

Окрему увагу слід приділити ролі громадянського суспільства у використанні соціальних мереж як інструменту контролю за владою. Громадські організації, журналісти-розслідувачі та активісти відіграють ключову роль у моніторингу державних комунікацій, виявленні порушень та протидії дезінформації. Однак їхня діяльність також стикається з перешкодами, зокрема юридичним тиском, спробами обмежити доступ до інформації, кібератаками та кампаніями з дискредитації.

Актуальність вивчення впливу соціальних мереж на прозорість і підзвітність органів публічної влади в умовах воєнного стану зумовлена низкою факторів. По-перше, в умовах війни рівень довіри громадян до влади має вирішальне значення для підтримки соціальної стабільності, мобілізації ресурсів та ефективного управління кризовими ситуаціями. Відкритість та оперативність комунікації через соціальні мережі можуть як зміцнювати цю довіру, так і підірвати її за умови недостатньої прозорості чи поширення недостовірних даних.

По-друге, на тлі гібридної війни, що включає інформаційні атаки з боку ворожих держав, соціальні мережі стають не лише каналом офіційної комунікації, а й полем битви за громадську думку. Відсутність належного контролю над поширенням маніпулятивної інформації може використовуватися для підриву легітимності державних інституцій, дискредитації керівництва країни та дестабілізації ситуації.

По-третє, дослідження цієї теми є важливим для розробки стратегій ефективного публічного управління в умовах цифрової епохи. Результати можуть слугувати основою для вдосконалення механізмів публічної комунікації, підвищення якості контенту, що поширюється органами влади, та створення алгоритмів протидії дезінформації.

Таким чином, проблема впливу соціальних мереж на прозорість і підзвітність органів публічної влади в умовах воєнного стану є багатогранною. Вона охоплює питання ефективності публічних комунікацій, інформаційної безпеки, регулювання цифрового простору та ролі громадянського суспільства. Її вирішення потребує комплексного підходу, що включає вдосконалення нормативної бази, розробку державних стратегій цифрової комунікації, підвищення рівня цифрової грамотності серед посадовців і громадян, а також активізацію громадського контролю за публічними комунікаціями влади.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні дослідження активно аналізують вплив соціальних мереж на прозорість і підзвітність органів публічної влади, особливо в умовах воєнного стану в Україні. Ця тема охоплює широкий спектр питань, від ефективності комунікації між владою та громадськістю до протидії дезінформації та забезпечення інформаційної безпеки.

Одним із ключових аспектів є роль соціальних мереж у забезпеченні прозорості діяльності державних

інституцій. Як відзначають такі вчені, як Г. Ортіна та Н. Рибальченко, завдяки платформам, таким як Facebook, Twitter та Instagram, органи влади мають можливість оперативно інформувати громадян про свої рішення, дії та плани [1, с. 105]. Також, на думку О. Білик та В. Баленко, це сприяє підвищенню довіри населення до державних структур та забезпечує зворотний зв'язок, що є важливим елементом демократичного управління [2, с. 10]. Напрацювання М. Савлюк демонструють, що активна присутність державних органів у соціальних мережах позитивно впливає на сприйняття їхньої діяльності громадянами [3, с. 301].

В умовах воєнного стану значення соціальних мереж як каналу комунікації між владою та суспільством зростає. Як відзначає Т. Літвінова-Михальонук, оперативне поширення інформації про поточну ситуацію, заходи безпеки та інші важливі аспекти дозволяють знизити рівень паніки серед населення та забезпечити координацію дій [4, с. 100]. Такі науковці, як А. Ясніковські, А. Росохата та А. Рева відзначають, що під час кризових ситуацій органи влади можуть використовувати соціальні мережі для інформування громадян про безпечні маршрути евакуації, місця розташування бомбосховищ та інші критично важливі деталі [5, с. 224].

Однак, поряд із позитивними аспектами, існують і значні виклики. Соціальні мережі, як наголошує А. Руднева, можуть стати каналом поширення дезінформації та фейкових новин, що підриває довіру до влади та дестабілізує суспільство [6, с. 40]. Як відзначає Т. Уварова, в умовах інформаційної війни протидія загрозам, які йдуть від соцмереж, стає пріоритетним завданням [7, с. 268]. А. Кравець відзначає необхідність розробки ефективних механізмів виявлення та нейтралізації дезінформації, а також важливості підвищення медіаграмотності серед населення [8, с. 56].

Важливим напрямком досліджень є аналіз впливу соціальних мереж на громадську активність та участь у процесі прийняття рішень. Як наголошують С. Була та О. Свідерська, платформи соціальних мереж надають громадянам можливість обговорювати суспільно важливі питання, організовувати акції та ініціативи, а також контролювати діяльність влади [9, с. 22]. С. Базарний відзначає, що соціальні мережі активно сприяють підвищенню підзвітності державних органів та залученню громадськості до управлінських процесів [10, с. 62].

Окрему увагу приділяють питанням етики та регулювання використання соціальних мереж органами публічної влади. Як зазначає О. Гаврилюк, важливо забезпечити баланс між відкритістю та конфіденційністю, а також дотримання прав громадян у цифровому просторі [11, с. 226]. П. Левицький підкреслює необхідність розробки чітких стандартів та протоколів для державних службовців щодо використання соціальних мереж у професійній діяльності [12, с. 53].

Загалом, сучасні дослідження спрямовані на комплексний аналіз впливу соціальних мереж на функціонування публічної влади в умовах воєнного стану. Наробки українських вчених, зокрема Р. Редчук, охоплюють питання забезпечення прозорості та підзвітності, протидії дезінформації, залучення громадськості до управлінських процесів, а також етичні та правові аспекти використання цифрових платформ [13, с. 73].

Таблиця 1. Можливості для комунікації органів публічної влади та громадськості через соціальні мережі

Можливість для комунікації	Сутність	Функція	Переваги	Недоліки
Оперативне інформування громадян	Використання соціальних мереж для швидкого інформування громадян про важливі події та зміни в державних ініціативах.	Інформування громадян про актуальні події, оновлення політики та державні рішення.	Швидкість поширення інформації, доступність для широкої аудиторії, можливість прямого інформування під час кризових ситуацій.	Можливість розповсюдження недостовірної інформації, недостатність перевірки фактів.
Формування суспільної думки та зниження недовіри до влади	Платформи для формування громадської думки через взаємодію громадян і держави, зниження рівня недовіри до органів влади.	Створення і підтримка позитивного іміджу органів влади через прямий діалог з громадськістю.	Зниження бар'єрів для комунікації, можливість безпосереднього зворотного зв'язку, підвищення прозорості влади.	Ризик маніпуляцій громадською думкою, поширення фейкових новин або екстремістських поглядів.
Взаємодія громадян з органами влади	Безпосередня комунікація між громадянами та органами влади через соціальні мережі, запити і відповіді.	Створення каналу зворотного зв'язку між громадянами та органами влади для оперативного вирішення запитів.	Прозорість у комунікаціях, оперативні відповіді на запити, підвищення участі громадян у державних справах.	Ризик переважання органів влади великою кількістю запитів, неможливість детального опрацювання кожного запиту.
Посилення громадського контролю	Використання соціальних мереж для моніторингу та реагування громадськості на дії органів публічної влади.	Зміцнення ролі громадськості у контролі за діяльністю органів публічної влади та виявлення порушень.	Збільшення рівня контролю за діяльністю органів влади, оперативна реакція на порушення, підвищення відповідальності влади.	Можливість маніпуляцій результатами громадського контролю, інтерпретація зворотного зв'язку в неналежний спосіб.
Цифрова трансформація органів влади	Адаптація державних інституцій до цифрових технологій для забезпечення комунікації через соціальні мережі.	Модернізація органів влади через інтеграцію нових цифрових інструментів і платформ для комунікації.	Поліпшення комунікаційних процесів, підвищення ефективності роботи органів публічної влади, модернізація публічної адміністрації.	Високі витрати на впровадження нових технологій, необхідність навчання працівників, безпека кіберзагроз.
Використання соціальних мереж для зворотного зв'язку	Можливість для громадян залишати коментарі, оцінки та пропозиції стосовно дій влади.	Забезпечення двосторонньої комунікації між громадянами і владою для вдосконалення політики і практики управління.	Зворотній зв'язок від громадян дозволяє враховувати їхні інтереси, сприяє покращенню політики та управління.	Відсутність фільтрації несанкціонованих або неконструктивних коментарів, ризик для ефективності через зловживання.
Можливість надання відповіді на критику та запити громадськості	Оперативне реагування органів публічної влади на критику та запити через соціальні мережі.	Відповіді на запити та критику, покращення іміджу органів влади через публічне реагування на питання громадян.	Підвищення рівня довіри до влади, залучення громадськості до управлінських процесів.	Ризик негативних відгуків, що можуть послабити імідж влади, потреба у швидкому та ефективному реагуванні на критику.

Джерело: сформовано автором.

Важливо зазначити, що ефективне використання соціальних мереж органами публічної влади потребує системного підходу та врахування специфіки цифрового середовища. Як зазначають Л. Дорош та Ю. Копей, необхідно постійно моніторити зміни в поведінці користувачів, адаптувати стратегії комунікації та впроваджувати нові технологічні рішення для забезпечення максимальної ефективності взаємодії з громадянами [14, с. 8].

Крім того, дослідники наголошують на важливості міжнародного досвіду у використанні соціальних мереж для підвищення прозорості та підзвітності влади. Зокрема, Н. Новікова та К. Притула зазначають, що вивчення практик інших країн дозволяє виявити ефективні підходи та адаптувати їх до українських реалій, що особливо актуально в умовах глобалізації та інтеграції України до світового інформаційного простору [15, с. 124].

Таблиця 2. Ризики, пов'язані з комунікацією громадськості та публічної влади через соціальні мережі. Складено автором на основі аналізу джерел

Ризик	Опис	Можливі наслідки	Механізми протидії
Дезінформація	Поширення неправдивої або перекрученої інформації, що може маніпулювати громадською думкою.	Зниження довіри до влади, соціальні заворушення, підлив стабільності держави.	Верифікація інформації, впровадження фактчекінгу, моніторинг джерел.
Маніпуляції	Використання соціальних мереж для створення фальшивих новин, підроблених акаунтів, ботів.	Маніпулювання громадською думкою, сприяння конфліктам, розповсюдження деструктивних настроїв.	Використання систем виявлення маніпуляцій, контроль інформаційних потоків.
Кіберзагрози	Напади на цифрову інфраструктуру соціальних мереж, крадіжка даних, порушення стабільності.	Порушення функціонування органів влади, витік конфіденційної інформації, паніка серед громадян.	Посилення кіберзахисту, розробка стратегій реагування на кіберзагрози, захист даних.
Поширення панічних настроїв	Інформація, що може викликати паніку серед громадян через неперевірені чи тривожні новини.	Соціальні заворушення, дестабілізація суспільства, порушення порядку в державі.	Навчання громадян цифровій грамотності, оперативне реагування на фейки, публічне уточнення інформації.

Джерело: сформовано автором.

Можна зробити висновок, що соціальні мережі є потужним інструментом, який, за умови правильного використання, може значно підвищити прозорість і підзвітність органів публічної влади, сприяти зміцненню довіри громадян та забезпечити ефективну комунікацію між владою та суспільством, що є критично важливим в умовах воєнного стану.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті: Комплексне дослідження впливу соціальних мереж на прозорість і підзвітність органів публічної влади в умовах воєнного стану в Україні, зокрема їхнього значення для забезпечення відкритості публічного управління, зміцнення довіри громадян і підвищення ефективності комунікації між владою та суспільством.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В умовах воєнного стану в Україні соціальні мережі відіграють значну роль у забезпеченні прозорості та підзвітності органів публічної влади. Вони стали ключовим інструментом для формування суспільної думки, посилення громадського контролю та оперативного інформування громадян.

Дослідження Інституту масової інформації (ІМІ) свідчить, що понад чверть новин популярних онлайн-медіа України (26,6%) базуються на інформації із соціальних мереж, причому більшість таких матеріалів посилається на дописи в Telegram [16]. Це підкреслює зростаючу роль цифрових платформ у комунікації між владою та громадськістю. Дослідження українських вчених підтверджують, що використання соціальних мереж органами влади сприяє підвищенню відкритості державних інституцій, знижуючи рівень недовіри громадян до офіційних установ [5, с. 224].

Однак, попри активне використання соціальних мереж, рівень довіри до них серед українців знижується. За даними Громадянської мережі Опора, у 2024 році лише 47,3% респондентів довіряли новинам із соціальних мереж, що на 12,7% менше порівняно з 2023 роком [17]. Це свідчить про необхідність підвищення інформаційної культури суспільства та критичного підходу до споживання контенту. Як наголошують українські науковці, низький рівень цифрової грамотності громадян ускладнює процеси громадського контролю та підзвітності влади [8, с. 56].

Соціальні мережі надають можливість громадянам безпосередньо взаємодіяти з органами влади, ставити запитання та отримувати оперативні відповіді (див. табл. 1). Це сприяє підвищенню відкритості державних інституцій та зниженню рівня недовіри до влади.

Як зазначають фахівці, цифрові платформи є ефективним інструментом для швидкого реагування державних установ на суспільні запити [1, с. 105]. Проте ефективність цього процесу, на думку Р. Редчук, залежить від готовності самих органів влади до цифрової трансформації та впровадження сучасних комунікаційних практик [13, с. 73].

Важливо зазначити, що соціальні мережі також виконують функцію громадського контролю, дозволяючи громадянам оперативно реагувати на дії влади та висловлювати свою думку. Це створює додатковий механізм підзвітності, оскільки публічні обговорення та критика можуть впливати на прийняття рішень державними органами. Як зазначає П. Левицький, активне залучення громадськості до обговорення рішень влади через цифрові платформи сприяє більшій прозорості та підзвітності [12, с. 53].

Однак, існують і ризики, пов'язані з поширенням недостовірної інформації та маніпуляціями у соціальних

мережах. Це може призводити до дезінформації та підризу довіри до офіційних джерел. Зокрема, під час кризових ситуацій рівень дезінформації зростає, що потребує активного контролю та фактчекінгу [14, с. 8]. Тому важливо розвивати навички медіаграмотності серед населення та забезпечувати прозорість комунікацій з боку органів влади.

Можна сказати, що соціальні мережі є потужним інструментом для забезпечення прозорості та підзвітності органів публічної влади в Україні. Їх ефективне використання залежить від рівня інформаційної культури суспільства та готовності державних інституцій до адаптації в умовах цифрової епохи. Як зазначають Є. Юрійчук та П. Молочко, зміцнення довіри громадян до влади можливе лише за умови відкритого та інтерактивного спілкування між владою та суспільством [18]. А системний розвиток медіаграмотності та впровадження сучасних комунікаційних стратегій сприятимуть зміцненню довіри між владою та громадянами, що є особливо важливим у період воєнного стану.

Водночас, аналіз ризиків, пов'язаних із використанням соціальних мереж, є надзвичайно актуальним в умовах сучасної цифрової трансформації. Особливо гостро проблема стає в умовах воєнного стану, коли інформаційні технології мають надзвичайно важливе значення для підтримки комунікації між органами публічної влади та громадськістю. Однак, одночасно з перевагами цифрових комунікаційних платформ виникають і серйозні ризики, які можуть ускладнювати забезпечення належного рівня підзвітності державних органів (див. табл. 2).

Дезінформація. Одним із головних ризиків є проблема дезінформації. У соціальних мережах, де інформація поширюється миттєво та без жодного фільтра, існує велика ймовірність розповсюдження недостовірних чи перекручених фактів. Це може призвести до маніпуляцій громадською думкою, зниження рівня довіри до влади та навіть до соціальних заворушень. Фахівці відзначають, що дезінформація в соціальних мережах є серйозною загрозою не лише для стабільності окремих країн, а й для міжнародних відносин, оскільки інформація, що поширюється через такі платформи, часто не піддається перевірці, її негативний вплив на громадське сприйняття ситуації може бути значним [16].

Маніпуляції. Ще одним важливим аспектом є проблема маніпуляцій. Соціальні мережі мають велику здатність до маніпулювання інформацією, що дозволяє окремим особам або групам впливати на громадську думку за допомогою підроблених новин, фальшивих облікових записів або навіть ботів [1, с. 106]. В умовах війни це може бути особливо небезпечним, оскільки соціальні мережі можуть стати інструментом інформаційної війни. Небезпека маніпуляцій стає очевидною, коли йдеться про зміщення акцентів або створення ілюзії підтримки певних політичних або військових сил серед населення. Як зазначають фахівці, для ефективного боротьби з такими загрозами необхідне впровадження механізмів фактчекінгу та верифікації інформації на державному рівні [1, с. 106].

Кіберзагрози. Окрім дезінформації та маніпуляцій, іншим ризиком є загроза кібератак. У умовах воєнного стану державні органи стають об'єктами численних кібер-

атак, спрямованих на викрадення важливої інформації, порушення нормальної роботи цифрових комунікацій або навіть на поширення паніки серед громадян [10, с. 63]. Зокрема, можливість кібератак на соціальні мережі ставить під загрозу не лише безпеку державних інституцій, а й безпеку особистої інформації громадян. Цифрова інфраструктура, яка забезпечує функціонування соціальних мереж, часто є вразливою для зовнішніх впливів. Сучасні атаки можуть мати різні форми: від блокування доступу до ресурсів до масштабного знищення важливих даних, що, в свою чергу, призводить до порушення функціонування інститутів публічної влади [10, с. 63].

Поширення панічних настроїв. Ще одним серйозним викликом є поширення панічних настроїв через неконтрольований інформаційний потік у соціальних мережах. В умовах кризи або воєнного стану, де емоції громадян можуть бути підвищеними, інформація може швидко викликати паніку чи неспокій серед населення [3, с. 303]. Проблеми з безпекою, повідомлення про військові дії або інші критичні події можуть бути спотворені або інтерпретовані у вигідному для когось світлі. Це може призвести до дестабілізації внутрішньої ситуації в країні, оскільки не завжди є можливість оперативно запобігти поширенню хибної або панічної інформації серед громадян [3, с. 303]. В умовах воєнного стану, коли державні органи мають обмежену можливість контролювати інформаційні потоки, проблема зростає.

Враховуючи зазначені ризики, в умовах воєнного стану зростає потреба в ефективному управлінні цифровими комунікаціями. Зокрема, необхідно впроваджувати верифікацію інформації та посилювати механізми фактчекінгу для запобігання поширенню неправдивих або маніпулятивних даних. Фактчекінг може стати важливим інструментом для органів публічної влади в боротьбі з дезінформацією та панічними настроями серед громадян. Крім того, важливим аспектом є підвищення цифрової грамотності посадовців, які повинні бути готові до роботи в умовах постійних кібератак та забезпечувати належну рівновагу між відкритістю інформації та захистом даних.

В умовах воєнного стану, з урахуванням існуючих загроз, також необхідно впроваджувати спеціальні програми для навчання посадовців, а також для попередження ризиків, пов'язаних із кібератаками [6, с. 41]. Освітні ініціативи для підвищення рівня цифрової грамотності в цілому можуть сприяти зниженню вразливості органів влади до маніпуляцій, дезінформації та інших небезпек, що виникають в онлайн-середовищі. Високий рівень цифрової грамотності та вміння швидко реагувати на кіберзагрози дозволяє органам публічної влади більш ефективно управляти комунікацією в кризових ситуаціях [6, с. 41].

Можна зробити висновок, що управління цифровими комунікаціями в умовах воєнного стану є критично важливим для забезпечення прозорості та підзвітності органів публічної влади. Для зменшення ризиків, пов'язаних із використанням соціальних мереж, необхідно активно впроваджувати механізми верифікації інформації, посилювати цифрову грамотність посадовців та забезпечувати належний рівень захисту від кібератак. Тільки таким чином можна мінімізувати негативний

вплив інформаційних загроз на стабільність державного управління.

У сучасному світі, де соціальні мережі стали важливим інструментом для підвищення прозорості органів публічної влади, громадянське суспільство почало відігравати ключову роль у цьому процесі, активно використовуючи цифрові комунікаційні платформи для моніторингу діяльності влади, поширення достовірної інформації та виявлення маніпуляцій [1, с. 107]. Соціальні мережі стали потужним каналом для громадян, що дозволяє їм безпосередньо впливати на процеси прийняття рішень, а також оперативно реагувати на дії публічних органів, які можуть бути не зовсім прозорими або навіть порушувати права громадян [2, с. 11].

Активне залучення громадян до цих процесів сприяє демократизації управлінських практик, забезпечуючи зворотний зв'язок між державою та суспільством. В умовах, коли громадськість може оперативно поширювати інформацію та реагувати на урядові ініціативи, зростає рівень підзвітності органів публічної влади. Взаємодія між публічною адміністрацією і суспільством через соціальні мережі дозволяє забезпечити більшу відкритість у прийнятті рішень, що знижує ймовірність зловживань та корупційних практик. Встановлення такої комунікації є важливим елементом у контексті європейських стандартів управління, де прозорість є основним принципом діяльності публічної влади [4, с. 101].

Інтернет-ресурси та соціальні мережі також дозволяють громадським ініціативам оперативно інформувати про важливі події, забезпечуючи таким чином швидкий доступ до актуальної інформації для широкої аудиторії. В умовах, коли інформаційний потік постійно оновлюється, а дії влади не завжди можуть бути на перший погляд зрозумілими або чітко комунікованими, громадські організації відіграють роль інформаційних посередників, що сприяють відкритості та прозорості [8, с. 57].

Незалежні ініціативи та організації, які аналізують публічні комунікації влади, займають важливу роль у цьому процесі. Вони не лише забезпечують додатковий рівень моніторингу, а й можуть виявляти маніпуляції та фальшиві наративи, які часто поширюються з метою впливу на громадську думку або зміщення фокусу уваги. Для прикладу, різноманітні фактчекінгові платформи активно працюють над тим, щоб швидко виявляти фальшиві новини та маніпуляції в інформаційному просторі, що дозволяє громадянам отримувати тільки правдиву та перевірену інформацію [6, с. 42].

Водночас є певні ризики, пов'язані з таким активним залученням громадськості через соціальні мережі. Одним з них є поширення дезінформації, маніпуляцій та фейкових новин, які можуть бути важко відрізнити від правдивої інформації [9, с. 23]. Соціальні мережі, з їх анонімністю та анонімними акаунтами, стають гарним середовищем для поширення неправдивої інформації, що може мати серйозні наслідки для стабільності суспільства. Крім того, без належного контролю та перевірки даних, навіть ті, хто має на меті сприяти підвищенню прозорості влади, можуть непередбачено посилити напруженість у суспільстві, поширюючи інформацію, що викликає паніку або неправомірно спотворює події [10, с. 63].

Таким чином, роль громадянського суспільства у підвищенні прозорості влади через соціальні мережі є безумовно важливою та необхідною. Водночас важливо забезпечити належний контроль за тим, щоб ці процеси відбувалися в рамках законодавства та етики. Використання інструментів для верифікації інформації, створення незалежних платформ для фактчекінгу та посилення цифрової грамотності серед громадян допоможуть мінімізувати ризики, пов'язані з маніпуляціями та дезінформацією, і забезпечити ефективне та прозоре функціонування публічної влади.

Для досягнення успіху в цьому напрямку необхідно посилити співпрацю між державними органами та громадськими ініціативами, забезпечивши взаємний доступ до інформації та створивши умови для відкритого обміну думками. Взаємодія через соціальні мережі може стати потужним інструментом для покращення публічного управління та досягнення більшого рівня демократичності, якщо буде належним чином організована та підтримувана всіма учасниками цього процесу.

Через значні ризики, зокрема загрози поширення дезінформації, маніпуляцій, а також кібератак, необхідність розробки комплексної стратегії державної комунікації в соціальних мережах є невідкладною. Ця стратегія повинна забезпечувати баланс між відкритістю та безпекою інформації, адже надання доступу до важливих даних не повинно призводити до шкоди для національної безпеки та стабільності держави.

Так як сучасні технології дозволяють громадянам отримувати інформацію в режимі реального часу, це безперечно є великою перевагою для розвитку демократичних процесів. Однак ця відкритість може мати негативні наслідки, якщо не буде правильно організована і контрольована. Соціальні мережі є ідеальними платформами для поширення як правдивої, так і хибної інформації. В умовах, коли маніпуляції та дезінформація можуть поширюватися миттєво, виникає необхідність у системі моніторингу та верифікації даних, що з'являються в інтернеті, зокрема в соціальних мережах [2, с. 112]. Такий підхід дозволяє не тільки забезпечити громадян правдивою інформацією, а й запобігти серйозним наслідкам, таким як паніка серед населення чи навіть загрози національній безпеці.

Органи публічної влади, які ведуть комунікацію з громадськістю через соціальні мережі, повинні розробити чітку стратегію взаємодії, яка передбачатиме заходи з перевірки достовірності інформації та зменшення ризиків поширення фейкових новин. Це включає не лише моніторинг новин, а й взаємодію з фактчекінговими платформами, аналітичними центрами та незалежними журналістами, що займаються виявленням та спростуванням недостовірних повідомлень. Така взаємодія дозволяє створити систему, яка буде сприяти зменшенню впливу маніпуляцій на громадську думку та забезпечить більш прозоре та відповідальне функціонування публічної влади [4, с. 101]. Для цього потрібна відповідна законодавча база, яка дозволяє оперативно реагувати на інформаційні загрози, а також впровадження спеціальних інструментів для верифікації інформації в реальному часі.

Іншим важливим аспектом є забезпечення безпеки інформації в умовах постійної загрози кібератак. Кібер-

атаки, націлені на державні ресурси, можуть мати серйозні наслідки для національної безпеки, оскільки вони здатні паралізувати інфраструктуру, а також знищити або змінити важливі дані [10, с. 63]. У таких умовах необхідно забезпечити належний рівень захисту державних акаунтів та даних, що публікуються через соціальні мережі. Для цього важливо використовувати сучасні технології безпеки, впроваджувати регулярні аудити і навчати публічних службовців сучасним методам захисту від кіберзагроз. Тільки завдяки комплексному підходу до безпеки, включаючи технічний захист та підвищення кваліфікації персоналу, можна забезпечити надійний захист державної комунікації у соціальних мережах.

Крім того, в умовах, коли соціальні мережі стають основним джерелом інформації для громадян, важливо також звернути увагу на необхідність підвищення цифрової грамотності серед населення. Громадяни повинні вміти розрізняти достовірну інформацію від фейкової, а також знати, як правильно реагувати на маніпуляції, що можуть поширюватися в інтернеті [5, с. 225]. Для цього потрібно активно просувати освітні ініціативи, які допоможуть формувати у громадян навички критичного мислення та аналізу інформації, що надходить з різних джерел. Це дозволить громадянам більш ефективно взаємодіяти з органами публічної влади через соціальні мережі і зменшити вплив негативних інформаційних впливів.

Загалом, розробка комплексної стратегії державної комунікації в соціальних мережах є необхідністю для забезпечення балансу між відкритістю інформації та її безпекою. Вона повинна передбачати не тільки доступ до важливої інформації, але й захист від маніпуляцій, кіберзагроз та дезінформації. Для цього необхідно впроваджувати механізми верифікації інформації, забезпечувати кібербезпеку та проводити освітні кампанії серед громадян. Такий підхід дозволить створити прозору, ефективну та безпечну комунікацію між державою та громадянами через соціальні мережі, що є важливим елементом сучасного демократичного управління.

Так як цифрова комунікація є важливою складовою сучасного управління, то для того, щоб вона була ефективною, органи публічної влади повинні вживати заходів для підвищення якості своїх публічних комунікацій у цифровому просторі, а також забезпечити належний контроль з боку інститутів громадянського суспільства. Важливо, щоб діяльність органів публічної влади в соціальних мережах була не лише прозорою та доступною, але й відповідальною, без маніпуляцій та поширення неправдивої інформації.

Для підвищення якості комунікацій з громадськістю органи публічної влади повинні застосовувати чіткі й послідовні комунікаційні стратегії. Одна з головних вимог — це регулярне оновлення інформації, що надходить від органів публічної влади, а також своєчасне реагування на запити та питання громадян. Прозорість і своєчасність публікацій на офіційних акаунтах органів публічної влади на соціальних мережах допомагають створити довіру з боку громадян, які отримують перевірену інформацію без посередників. Водночас важливо уникати маніпулювання інформацією та забезпечити достовірність і точність публікацій, що має безпосередній вплив на сприйняття влади серед населення.

Органи публічної влади також повинні активно використовувати соціальні мережі для створення діалогу з громадянами. Це включає не лише відповідь на запитання чи зауваження, а й активне залучення громадян до обговорень важливих тем через опитування, голосування, публічні обговорення політик або змін до законодавства. Важливо, щоб органи публічної влади проявляли готовність до конструктивного зворотного зв'язку і враховували думки громадян при прийнятті рішень. Крім того, значну увагу слід приділяти підвищенню відповідальності посадових осіб за поширення неправдивих або неперевірених даних. Якщо органи публічної влади виявляють факт поширення недостовірної інформації або маніпуляцій, це має бути оперативно спростовано з наданням точних даних.

Одним із способів забезпечення ефективної та відповідальної комунікації є впровадження правил та етики для представників органів публічної влади у соціальних мережах. Це повинно включати вимоги щодо дотримання нейтральності, об'єктивності, а також уникнення політичної агітації або використання соціальних мереж для просування власних інтересів посадових осіб. Контроль з боку інститутів громадянського суспільства має відігравати ключову роль у забезпеченні дотримання цих стандартів. Публічні ініціативи, громадські організації, журналісти та активісти повинні мати змогу моніторити діяльність органів публічної влади в соціальних мережах, виявляти маніпуляції та фальсифікації, а також виступати з ініціативами щодо вдосконалення процесів комунікації. Оскільки соціальні мережі мають значний вплив на формування громадської думки, контроль і моніторинг їх використання є важливим елементом забезпечення прозорості діяльності державних інститутів.

Особливо важливим є підвищення культури інформаційної безпеки серед громадян. В умовах активного поширення дезінформації через соціальні мережі органи публічної влади повинні не лише надавати коректну та перевірену інформацію, а й проводити інформаційні кампанії для підвищення медіаграмотності населення. Громадяни повинні бути обізнаними щодо того, як і де перевіряти інформацію, як захистити свої дані в інтернеті, а також як розпізнавати маніпулятивні наративи. Це сприятиме створенню більш обізнаного і критичного громадянського суспільства, яке буде здатне активно взаємодіяти з органами публічної влади, оцінюючи їх діяльність на основі достовірної та перевіреної інформації.

Інститутам громадянського суспільства, в свою чергу, необхідно розвивати механізми для контролю за діяльністю органів публічної влади в соціальних мережах. Це може включати не лише моніторинг публікацій, а й організацію незалежних перевірок фактів, створення платформ для зворотного зв'язку з громадянами, а також участь у обговореннях публічних політик. Громадські організації повинні бути активними учасниками процесу, що дозволяє забезпечити баланс між відкритістю публічної влади та безпекою інформації. Вони також можуть відігравати важливу роль у боротьбі з дезінформацією, виступаючи ініціаторами кампаній, спрямованих на підвищення інформаційної обізнаності населення.

Таким чином, для підвищення ефективності цифрової взаємодії між органами публічної влади та громадянами важливо розвивати високоякісну комунікацію в соціальних мережах, забезпечуючи відповідальність і прозорість влади. Інститути громадянського суспільства повинні активно контролювати і оцінювати діяльність органів влади у цифровому просторі, сприяючи вдосконаленню комунікаційних процесів та посиленню довіри до публічних інститутів.

Висновки. Результати дослідження підтверджують, що соціальні мережі відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості та підзвітності органів публічної влади в Україні, особливо в умовах воєнного стану. Вони є ефективним інструментом громадського контролю, забезпечують оперативне інформування населення та створюють нові можливості для зворотного зв'язку між владою та суспільством. Використання цифрових комунікаційних платформ підвищує рівень довіри до державних інституцій за умови відкритості та достовірності інформації.

Використання соціальних мереж в публічному управлінні супроводжується ризиками, серед яких найсерйознішими є поширення дезінформації, маніпуляцій і фейкових наративів, що впливають на громадську думку та ускладнюють процеси прийняття рішень. Значну загрозу становлять кібератаки та спроби зовнішнього втручання у цифрові комунікації органів публічної влади. В умовах воєнного стану ці виклики стають особливо актуальними, оскільки неконтрольоване поширення неправдивої інформації загрожує національній безпеці та підриває довіру до офіційних джерел.

Рівень інформаційної культури суспільства та цифрової грамотності посадових осіб безпосередньо впливає на ефективність комунікацій у соціальних мережах. Органи публічної влади забезпечують якісну взаємодію з громадянами завдяки впровадженню чітких стандартів комунікації, оперативному реагуванню на запити суспільства та уникненню маніпулятивних практик. Офіційні акаунти державних структур у соціальних мережах не лише транслюють інформацію, а й забезпечують інтерактивну комунікацію через механізми зворотного зв'язку та публічні консультації.

Інститути громадянського суспільства відіграють важливу роль у забезпеченні прозорості органів публічної влади. Вони здійснюють незалежний моніторинг цифрової комунікації влади, виявляють випадки дезінформації, аналізують маніпулятивні наративи та сприяють поширенню достовірної інформації. Громадянські ініціативи та незалежні фактчекінгові організації є ефективним інструментом контролю за діями влади у соціальних мережах, що підвищує рівень підзвітності державних інституцій.

Підвищення ефективності цифрової взаємодії між органами публічної влади та громадянським суспільством відбувається завдяки:

- посиленню стандартів комунікації державних установ у соціальних мережах, що забезпечує їхню прозорість, оперативність і достовірність;
- функціонуванню механізмів незалежного контролю та моніторингу цифрової комунікації з боку громадянського суспільства;
- підвищенню рівня інформаційної грамотності публічних службовців і громадян;

— вдосконаленню заходів з верифікації офіційної інформації та протидії дезінформації;

— активному залученню громадян до процесів ухвалення рішень через цифрові платформи.

Ефективна реалізація цих заходів забезпечує вищий рівень підзвітності та відкритості органів влади, зміцнює демократичні процеси в Україні та сприяє формуванню суспільства з високим рівнем цифрової компетентності та громадської активності.

Література:

1. Ортіна Г. В., Рибальченко Н. П. Діджиталізація публічної влади. Публічне урядування. № 1 (29). 2022. С. 104—109. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-15](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-15)
2. Білик О. О., Баленко В. О. Електронне управління як вплив та регулювання держави на соціальні мережі. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. № 6. 2023. С. 9—16. DOI: <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2023.6.2>
3. Савлюк М. Важливість інформаційної безпеки в соціальних мережах для загальнонаціональної безпеки: безпековий вимір України. Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія. № 18. 2024. С. 300—309. DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2024-18-30>
4. Літвінова-Михальонук Т. В. Трансформація засобів комунікації: як інтернет і соціальні мережі впливають на політичну комунікацію і змінюють відчуття реальності. Обрії друкарства. № 1 (11). 2022. С. 99—109. DOI: [https://doi.org/10.20535/2522-1078.2022.-1\(11\).261706](https://doi.org/10.20535/2522-1078.2022.-1(11).261706)
5. Ясніковські А., Росохата А. С., Рева А. С. Пропаганда та PR у соціальних мережах як елемент антикризового маркетингу окремих територій. Вісник Херсонського національного технічного університету. № 2 (81). 2022. С. 223—232. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.2.29>
6. Руднева А. О. Використання цифрових технологій у виборчих політичних комунікаціях. Сучасні політичні візії. № 1. 2024. С. 39—44. DOI: <https://doi.org/10.32782/3083-5755/2024/1-6>
7. Уварова Т. І. Медіатренди сучасної культури. Культурологічний альманах. № 3. 2022. С. 267—275. DOI: <https://doi.org/10.31392/cult.alm.2022.3.33>
8. Кравець А. Ю. Роль соціальних мереж у політичному процесі: позитивні та негативні наслідки. Політичне життя. № 4. 2024. С. 55—60. DOI: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2024.4.7>
9. Була С. П., Свідерська О. І. Соціальні мережі як інструмент політичної маніпуляції. Політичні інститути та процеси. Вип. 4. 2020. С. 21—25. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2020-4.3>
10. Базарний С. Класифікація методів аналізу та моделей соціальних мереж в інтересах інформаційної операції. Безпека інформації. Том 29. № 2. 2023. С. 61—66. DOI: <https://doi.org/10.18372/2225-5036.-29.17869>
11. Гаврилюк О. П. Соціальні мережі як чинник культурної адаптації і соціалізації. Культурологічний альманах. № 2. 2023. С. 225—231. DOI: <https://doi.org/10.31392/cult.alm.2023.2.31>

12. Левицький П. Ф. Як соціальні мережі впливають на електоральні симпатії їх користувачів? Сучасне суспільство. Вип. 1 (26). 2023. С. 52—61. DOI: <https://doi.org/10.34142/24130060.2023.26.1.05>

13. Редчук Р. О. Особливості використання соціальних мереж у публічному управлінні як сучасного каналу комунікації. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том 33 (72). № 1. 2022. С. 72—76. DOI: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.1/13>

14. Дорош Л., Копей Ю. Особливості залучення соціальних мереж у діяльність органів державної влади (на прикладі США та України). Політичні науки. Вип. 6. № 1. 2020. С. 7—13. DOI: <https://doi.org/10.23939/shv2020.01.007>

15. Новікова Н. Л., Притула К. В. Соціальні мережі як інструмент для органів державної влади для налагодження зв'язків з громадськістю. Інвестиції: практика та досвід. № 5—6. 2020. С. 123—127. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.5-6>

16. Баркар Д. Залежність онлайн-медіа від соціальних мереж: моніторинг ІМІ. 2024. Інститут масової інформації. URL: <https://imi.org.ua/monitorings/zalezhnist-onlajn-media-vid-sotsialnyh-merezh-monitoring-imi-i62903> (дата звернення 02.03.2025).

17. Бєдовська О. Не довіряю, але дивлюся: як українці ставляться до різних медіаджерел. 2024. Громадянська мережа "Опора". URL: https://www.oporaua.org/polit_ad/ne-doviryayu-ale-divlyusya-yak-ukrayinci-stavlyat-sya-do-riznih-mediadzherel-25526 (дата звернення 05.03.2025).

18. Юрійчук Є., Молочко П. Опитування "Вплив соціальних мереж на політичну участь населення України в умовах воєнного стану": комунікаційні завдання місцевих органів влади. 2024. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/news/2656/> (дата звернення 05.03.2025).

References:

1. Ortina, H. V. and Rybalchenko, N. P. (2022), "Digitalization of public authority", Public Governance, vol. 1 (29), pp. 104—109. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-15](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-15).

2. Bilyk, O. O. and Balenko, V. O. (2023), "E-governance as state influence and regulation on social networks", Tavriyskiy Scientific Bulletin. Series: Public Governance and Administration, vol. 6, pp. 9—16. DOI: <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2023.6.2>.

3. Savliuk, M. (2024), "The importance of information security in social networks for national security: Ukraine's security dimension", Bulletin of the Precarpathian University. Series: Political Science, vol. 18, pp. 300—309. DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2024-18-30>.

4. Litvinova-Mykhalionok, T. V. (2022), "Transformation of communication tools: How the Internet and social networks influence political communication and alter the perception of reality", Horizons of Publishing, vol. 1 (11), pp. 99—109. DOI: [https://doi.org/10.20535/2522-1078.2022.1\(11\).261706](https://doi.org/10.20535/2522-1078.2022.1(11).261706).

5. Yasnikovskii, A., Rosokhata, A. S. and Reva, A. S. (2022), "Propaganda and PR in social networks as an element of crisis marketing for specific territories", Bulletin of Kherson National Technical University, vol. 2

(81), pp. 223—232. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.2.29>.

6. Rudnieva, A. O. (2024), "Use of digital technologies in electoral political communications", Modern Political Visions, vol. 1, pp. 39—44. DOI: <https://doi.org/10.32782/3083-5755/2024/1-6>.

7. Uvarova, T. I. (2022), "Media trends of modern culture", Culturological Almanac, vol. 3, pp. 267—275. DOI: <https://doi.org/10.31392/cult.alm.2022.3.33>.

8. Kravets, A. Yu. (2024), "The role of social networks in the political process: Positive and negative consequences", Political Life, vol. 4, pp. 55—60. DOI: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2024.4.7>.

9. Bula, S. P. and Sviderska, O. I. (2020), "Social networks as a tool for political manipulation", Political Institutions and Processes, vol. 4, pp. 21—25. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2020-4.3>.

10. Bazarnyi, S. (2023), "Classification of methods for analyzing and modeling social networks for information operations", Information Security, vol. 29, no. 2, pp. 61—66. DOI: <https://doi.org/10.18372/2225-5036.29.17869>.

11. Havryliuk, O. P. (2023), "Social networks as a factor of cultural adaptation and socialization", Culturological Almanac, vol. 2, pp. 225—231. DOI: <https://doi.org/10.31392/cult.alm.2023.2.31>.

12. Levytskyi, P. F. (2023), "How do social networks affect users' electoral sympathies?", Modern Society, vol. 1 (26), pp. 52—61. DOI: <https://doi.org/10.34142/24130060.2023.26.1.05>.

13. Redchuk, R. O. (2022), "Features of using social networks in public governance as a modern communication channel", Scientific Notes of TNU named after V. I. Vernadsky. Series: Public Governance and Administration, vol. 33 (72), no. 1, pp. 72—76. DOI: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.1/13>.

14. Dorosh, L. and Kopei, Yu. (2020), "Features of using social networks in the activities of state authorities (on the example of the USA and Ukraine)", Political Sciences, vol. 6, no. 1, pp. 7-13. DOI: <https://doi.org/10.23939/shv2020.01.007>.

15. Novikova, N. L. and Prytula, K. V. (2020), "Social networks as a tool for state authorities to establish public relations", Investments: Practice and Experience, vol. 5—6, pp. 123—127. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.5-6>.

16. Barkar, D. (2024), "Dependence of online media on social networks: IMI monitoring", Institute of Mass Information, available at: <https://imi.org.ua/monitorings/zalezhnist-onlajn-media-vid-sotsialnyh-merezh-monitoring-imi-i62903> (Accessed 2 March 2025).

17. Biedovska, O. (2024), "I don't trust but I watch: How Ukrainians perceive different media sources", Civic Network "Opора", available at: https://www.oporaua.org/polit_ad/ne-doviryayu-ale-divlyusya-yak-ukrayinci-stavlyat-sya-do-riznih-mediadzherel-25526 (Accessed 5 March 2025).

18. Yuriichuk, Ye. and Molochko, P. (2024), "Survey 'The influence of social networks on political participation of the Ukrainian population under martial law': Communication tasks of local authorities", available at: <http://buk-visnyk.cv.ua/news/2656/> (Accessed 5 March 2025).
Стаття надійшла до редакції 09.03.2025 р.

А. П. Лелеченко,
д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування,
Державний університет "Київський авіаційний інститут"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0850-3724>
М. В. Кочеров,
д. ю. н., професор кафедри публічного управління та адміністрування,
Державний університет "Київський авіаційний інститут"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8687-8604>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.178

ВПЛИВ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ ІМПЕРАТИВІВ НА РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

A. Lelechenko,
Doctor of Science in Public Administration, Professor,
Professor of the Department of Public Management and Administration, The State University
"Kyiv Aviation Institute"
M. Kocherov,
Doctor of Science of Law, Professor of the Department of Public Management and Administration,
The State University "Kyiv Aviation Institute"

THE IMPACT OF REGULATORY IMPERATIVES ON THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S TRANSPORT SECTOR

У статті проаналізовано вплив нормативно-правових імперативів на розвиток транспортної галузі України, обґрунтовано необхідність удосконалення законодавчого регулювання галузі та її післявоєнного відновлення. Показано, що українська транспортна сфера є предметом активних наукових розробок, проте, з огляду на сучасні виклики, спектр напрямів наукових пошуків потребує розширення з урахуванням впливу війни, поствоєнної відбудови, а також нових тенденцій розвитку, таких як технологічні інновації та міжнародна інтеграція. Досліджено еволюцію транспортного законодавства України, охарактеризовано основні його положення. Визначено ключові проблеми, що стримують розвиток галузі, а саме: фрагментарність правового поля, відсутність єдиної стратегії фінансування, недостатнє впровадження цифрових технологій та екологічних стандартів, а також проблеми, спричинені воєнними діями. Обґрунтовано, що в умовах безпрецедентних потрясінь, спричинених російською воєнною агресією, транспортна інфраструктура України зазнала катастрофічних руйнувань, що вимагає відновлення матеріальної бази. Поствоєнний період відбудови потребує також запровадження дієвих правових інструментів, що забезпечить сталий розвиток транспортної галузі відповідно до європейських стандартів і сучасних технологічних тенденцій. Доведено, що для забезпечення сталого розвитку досліджуваної сфери необхідно здійснити комплексний перегляд чинного законодавства, гармонізувати його з європейськими стандартами та розробити єдину стратегію фінансування. Запропоновано напрями удосконалення нормативно-правових імперативів, що включають: прискорення імплементації директив ЄС, формування стратегічного плану розвитку

транспортної інфраструктури, цифровізацію галузі, стимулювання розвитку екологічно чистого транспорту, оптимізацію державного регулювання, врахування потреб національної безпеки. Окреслено перспективи подальших наукових розвідок, що полягають у поглибленому аналізі впливу війни на транспортну галузь, дослідженні механізмів залучення інвестицій, вивченні правових аспектів цифровізації та екологічної стійкості, порівняльному аналізі зарубіжного законодавства, аналізі міжнародної судової практики щодо відшкодування збитків тощо.

The article analyzes the impact of regulatory imperatives on the development of Ukraine's transport sector, substantiates the necessity for improving legislative regulation of the sector and post-war reconstruction. It is shown that the Ukrainian transport sphere is a subject of active scientific research, however, given the current challenges, the scope of scientific research needs to be expanded, taking into account the impact of war, post-war reconstruction, as well as new development trends, such as technological innovations and international integration. The evolution of Ukraine's transport legislation is studied, and its main provisions are characterized. The key problems hindering the development of the sector are identified, namely: the fragmentation of the legal field, the lack of a unified financing strategy, insufficient implementation of digital technologies and environmental standards, as well as problems caused by military actions. It is substantiated that in the context of unprecedented upheavals caused by Russian military aggression, Ukraine's transport infrastructure has suffered catastrophic destruction, requiring the restoration of the material base. The post-war reconstruction period also requires the introduction of effective legal instruments that will ensure the sustainable development of the transport sector in accordance with European standards and modern technological trends. It is proven that to ensure the sustainable development of the studied sphere, it is necessary to carry out a comprehensive review of the current legislation, harmonize it with European standards and develop a unified financing strategy. Directions for improving regulatory imperatives are proposed, which include: accelerating the implementation of EU directives, forming a strategic plan for the development of transport infrastructure, digitizing the sector, stimulating the development of environmentally friendly transport, optimizing state regulation, taking into account national security needs. The prospects for further scientific research are outlined, which consist in an in-depth analysis of the impact of war on the transport sector, research into mechanisms for attracting investment, studying the legal aspects of digitalization and environmental sustainability, a comparative analysis of foreign legislation, an analysis of international court practice on compensation for damages, and more.

Ключові слова: транспортна галузь, нормативно-правові імперативи, військова агресія, відбудова транспортної інфраструктури, цифровізація, екологічна стійкість, євроінтеграція, сталий розвиток, національна безпека.

Keywords: transport sector, regulatory and legal imperatives, military aggression, reconstruction of transport infrastructure, digitalization, environmental sustainability, European integration, sustainable development, national security.

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

Транспортна галузь є однією з найважливіших складових національної економіки будь-якої держави, оскільки є критично важливою для розвитку економічної стабільності та інтеграції країни у світові торговельні та транспортні мережі. Правові норми не лише визначають напрями та пріоритети розбудови галузі, але й регулюють взаємодію між учасниками ринку, визначаючи пра-

вила та рамки для забезпечення безпеки, інноваційності та сталого розвитку. В умовах російського військового вторгнення на територію України транспортна інфраструктура зазнала значних руйнувань, що ставить перед державою завдання з відновлення, реконструкції та модернізації транспортних мереж, з урахуванням нових економічних реалій і сучасних екологічних вимог. Відтак, роль нормативно-правових актів стає визначальною для розвитку галузі, оскільки вони формують законодавче підґрунтя ефективної взаємодії між суб'єктами ринку, регулюють основні аспекти функціонування

транспортної інфраструктури та визначають рамки її інвестиційної і технологічної модернізації. Отже, розвиток впливу нормативно-правових імперативів на розвиток транспортної галузі України потребує глибокого аналізу законодавчих ініціатив, урядових постанов, інших документів та є надзвичайно актуальним для забезпечення гармонійного розвитку сфери у відповідності зі світовими стандартами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, ПРИСВЯЧЕНИХ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ, ДОЗВОЛЯЄ ВИЯВИТИ КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ЗА ЦЬОЮ ТЕМОЮ

Однією із таких робіт є дисертація О.В. Клепікової "Теоретичні проблеми правової організації транспортної системи України" (2019), яка є фундаментальним дослідженням правових аспектів функціонування транспортної системи України. У дослідженні авторка глибоко аналізує теоретичні основи правового регулювання галузі, зокрема законодавчі ініціативи, що лежать в основі транспортної політики країни [1].

Іншим важливим дослідженням є праця О.І. Дмитрієвої "Державне регулювання інноваційного розвитку транспортної інфраструктури" (2020), яка зосереджується на ролі держави у стимулюванні інноваційних процесів в транспортній сфері [2]. Дмитрієва вивчає, як державне регулювання може бути сприятливим або, навпаки, обмежувальним чинником для інновацій в інфраструктурі. Окремо досліджуються механізми впливу держави на технологічну модернізацію транспортної галузі.

У монографії "Державна політика розвитку транспортної галузі України: теорія, методологія, практика" (2022) Ю.О. Крихітіна проводить комплексний аналіз державної політики з питань розвитку транспортної галузі [3]. Авторка розглядає як теоретичні засади, так і практичні аспекти впровадження політики, що дозволяє оцінити ефективність існуючих нормативно-правових актів у цій сфері.

Дослідження М.Когута, Р.Содоми та В.Демчини "Розвиток транспортної інфраструктури як фактор підвищення глобальної конкурентоспроможності" (2024) є актуальним в умовах глобалізації та інтеграції України в міжнародні економічні процеси. Автори аналізують, як розвиток транспортної інфраструктури може сприяти підвищенню конкурентоспроможності держави на міжнародній арені [4]. Це дослідження підкреслює важливість інфраструктурних інвестицій для інтеграції України у світову економіку, що є важливим аспектом для розвитку транспортної галузі.

Робота Р.Шевченка та Т.Іващенко "Стагнація транспортної галузі України як результат системних соціальних потрясінь" (2024) є важливою з точки зору аналізу впливу зовнішніх соціальних потрясінь, зокрема військових конфліктів, на розвиток транспортної інфраструктури. Автори зазначають, що транспортна галузь перебуває в стагнації через складні соціальні та економічні умови, спричинені війною, що значно погіршило стан інфраструктури та обмежило можливості для розвитку [5]. В роботі проаналізовано, як системні по-

трясіння впливають на транспортну галузь, а також обґрунтовуються питання щодо необхідності її відновлення в умовах війни.

Загалом, аналіз цих досліджень показує, що українська транспортна галузь є предметом активних наукових розробок, проте, з огляду на сучасні виклики, спектр напрямів наукових пошуків потребує розширення з урахуванням впливу війни, поствоєнної відбудови, а також нових тенденцій розвитку, таких як технологічні інновації та міжнародна інтеграція. Це вимагає подальших наукових досліджень для формулювання ефективної стратегії розвитку транспортної інфраструктури, яка б враховувала потреби внутрішнього відновлення та інтеграцію України в глобальні економічні процеси після завершення війни.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є комплексний аналіз впливу нормативно-правових імперативів на розвиток транспортної галузі України, виявлення проблемних аспектів чинного законодавства та обґрунтування напрямів його удосконалення в умовах війни та післявоєнної відбудови.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Транспортна галузь України є важливою складовою економічного розвитку держави, забезпечуючи ефективне функціонування промисловості, мобільність населення, доступ до ринків тощо. Глобалізація, технологічний прогрес, євроінтеграційні процеси зумовлюють необхідність постійного вдосконалення нормативно-правового регулювання транспортної сфери.

Закон України "Про транспорт" (1994), встановлює загальні принципи функціонування транспортної системи України [6]. Він визначає основні терміни, права та обов'язки учасників транспортних відносин, а також механізми державного управління в цій сфері. Закон є основою для формування системи законодавства у галузі транспортної діяльності, в ньому визначено роль державного регулювання, окреслено права й обов'язки учасників транспортного процесу. Водночас він не містить конкретних механізмів фінансування інфраструктурних проєктів і стимулювання інноваційних рішень, що обмежує його ефективність в умовах сучасної економіки.

Подібні проблеми спостерігаються й у сфері залізничного транспорту. Закон України "Про залізничний транспорт" (1996) визначає правові засади функціонування галузі, тарифну політику та аспекти безпеки руху [7], проте відсутність достатнього фінансування призводить до застарілості рухомого складу та повільної модернізації залізничної інфраструктури, що ускладнює інтеграцію в європейську транспортну систему.

Повітряний кодекс України (1993) закріплює правові основи діяльності авіаційного транспорту, визначає вимоги до сертифікації перевізників і безпеки польотів [8]. Незважаючи, що його положення узгоджені з міжнародними стандартами, одним із ключових завдань залишається необхідність модернізації аеропортової інфраструктури та підвищення рівня авіаційної безпеки.

Таблиця 1. Розвиток транспортного законодавства України та основні виклики

Напрямок законодавчого регулювання	Основний законодавчий акт	Основні положення	Виклики
Загальна транспортна система	Закон України «Про транспорт» (1994)	Визначення принципів функціонування транспортної системи, ролі державного регулювання, прав та обов'язків учасників	Відсутність механізмів фінансування інфраструктури, стимулювання інновацій, фрагментарність регулювання
Залізничний транспорт	Закон України «Про залізничний транспорт» (1996)	Регулювання діяльності залізниць, розвиток тарифної політики, безпеку руху	Застарілість рухомого складу, недостатнє фінансування, низька швидкість модернізації
Авіаційний транспорт	Повітряний кодекс України (1993)	Визначення вимог до сертифікації перевізників, безпеки польотів	Необхідність модернізації аеропортів, підвищення безпеки авіаперевезень
Автомобільний транспорт	Закон України «Про автомобільний транспорт» (2001)	Регламентация ліцензування, безпеки перевезень, прав споживачів	Недостатнє врахування екологічних стандартів, цифровізації, розвитку електротранспорту
Міський електричний транспорт	Закон України «Про міський електричний транспорт» (2012)	Встановлення стандартів роботи трамваїв і тролейбусів	Застаріла інфраструктура, недостатнє фінансування, низька популярність електротранспорту
Фінансування транспортної інфраструктури	Закон України «Про ратифікацію Фінансової угоди між Україною та Європейським інвестиційним банком» (2020)	Підвищення безпеки доріг, залучення міжнародних інвестицій	Прозорість використання коштів, ефективність державного контролю
Внутрішній водний транспорт	Закон України «Про внутрішній водний транспорт» (2021)	Активізація питання річкових перевезень як альтернативи авто- та залізничним перевезенням	Низький рівень імплементації, обмежене фінансування, слабка популярність
Стратегічний розвиток галузі	Постанова Кабінету Міністрів України «Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках» (2024)	Модернізація інфраструктури, цифровізація, інтеграція з ЄС	Потреба в інвестиціях, ефективне державне управління, прозорість реалізації проектів

Закон України "Про автомобільний транспорт" (2001) регламентує організацію перевезень, питання безпеки та ліцензування автоперевізників [9]. Закон регулює діяльність автомобільного транспорту в Україні. Він охоплює питання ліцензування, безпеки перевезень та прав споживачів; створює необхідні правові передумови для функціонування автомобільного транспорту, проте не враховує сучасні тенденції екологічної відповідальності, цифровізації транспортних послуг, стрімкого розвитку електромобілебудівної галузі, що є актуальними викликами для сьогодення.

У контексті міських перевезень важливу роль відіграє Закон України "Про міський електричний транспорт" (2012), який визначає стандарти функціонування трамваїв і тролейбусів [10]. Однак критичною залишається проблема застарілої інфраструктури та нестачі фінансування для її оновлення, що призводить до низької якості послуг і недостатньої популярності міського електротранспорту.

Закон України "Про внутрішній водний транспорт" (2021) покликає активізувати використання річкових перевезень як альтернативи автомобільним і залізничним [11], проте проблеми з імплементацією, обмежене

фінансування та низька популярність такого виду транспорту заважають реалізації його положень. Відтак, внутрішній водний транспорт, попри його значний потенціал, залишається недостатньо розвиненим.

З метою стратегічного розвитку всієї транспортної системи України ухвалено Національну транспортну стратегію до 2030 року, яка передбачає цифровізацію, модернізацію інфраструктури та інтеграцію з європейськими транспортними мережами. Вона передбачає інтеграцію різних видів транспорту та модернізацію інфраструктури [12]. Успішна реалізація стратегії значною мірою залежить від інвестицій та ефективного державного управління.

Окрему увагу слід приділити фінансовим механізмам розвитку транспортної інфраструктури. Наприклад, ратифікована Фінансова угода з Європейським інвестиційним банком спрямована на підвищення безпеки автомобільних доріг у містах України [13]. При цьому ефективність її імплементації визначатиметься прозорістю використання коштів і якістю державного контролю за реалізацією проєктів.

Отже, розвиток транспортного законодавства в Україні засвідчує еволюцію від загальних норм до спеціалізованих правових актів для кожного виду транспорту (табл. 1). Це свідчить про прагнення адаптуватися до змінюваних умов ринку та потреб суспільства.

Вищезазначене дозволяє сформулювати наступні висновки. Загалом, законодавче регулювання транспортної сфери України є досить фрагментарним, що створює низку проблем у його практичному застосуванні. Незважаючи, що нормативно-правова база охоплює всі види транспорту, вона нерідко містить суперечності, має прогалини в частині інноваційного розвитку та недостатньо узгоджена з сучасними потребами економіки та європейськими стандартами.

Однією з ключових проблем є нестача єдиного системного підходу до розвитку транспортної інфраструктури. Законодавство, що регулює різні види транспорту, часто розроблялося в різні періоди та під впливом різних політичних та економічних обставин. Це призвело до ситуації, коли окремі нормативно-правові акти дублюють або суперечать один одному, що ускладнює правозастосовну практику та створює труднощі для інвесторів, бізнесу та органів державної влади. Наприклад, положення щодо фінансування інфраструктурних проєктів містяться в різних законах, проте вони не завжди корелюють із бюджетним законодавством і механізмами залучення міжнародних інвестицій.

Фінансування транспортної галузі є ще однією критичною проблемою. Відсутність стабільного державного фінансування, недостатній рівень залучення приватних інвестицій та неефективне використання бюджетних коштів призводять до уповільнення модернізації транспортної інфраструктури. Це особливо помітно у сфері залізничного, авіаційного та міського електричного транспорту, де велика частина рухомого складу є застарілою та не відповідає сучасним стандартам комфорту, безпеки та екологічної ефективності. Натомість фінансова підтримка автомобільного транспорту, який є основним видом пасажирських та вантажних перевезень, також залишається недостатньою, що відображається у неналежному стані доріг, нестачі якісних сер-

вісних центрів та відсутності дієвих механізмів стимулювання екологічно чистого транспорту.

Цифровізація транспортної сфери є важливим напрямом, що вимагає суттєвого оновлення законодавчої бази. У той час як європейські країни активно впроваджують розумні транспортні системи, електронні сервіси для користувачів та автоматизовані системи управління рухом, в Україні цифровізація відбувається нерівномірно та часто вимагає додаткових змін у законодавстві. Відсутність єдиної політики щодо розвитку електронних квитків, цифрових логістичних систем та інтелектуального управління дорожнім рухом уповільнює адаптацію транспортної сфери до вимог сучасності.

Наступним викликом є слабка екологічна стійкість транспортної галузі. Українське законодавство поки що не містить достатньо ефективних механізмів для стимулювання переходу до екологічно чистого транспорту. Законодавчі ініціативи щодо розвитку електромобільного транспорту, впровадження екологічних стандартів для громадського транспорту, зменшення викидів в атмосферу реалізуються повільно та не завжди підтримуються відповідними фінансовими та інституційними механізмами. У той же час, країни ЄС активно впроваджують політику "зеленого" транспорту, що передбачає нормативні стимули, фінансову підтримку для оновлення транспортних засобів та розвитку екологічно чистих видів перевезень.

Модернізація інфраструктури залишається одним із найважливіших викликів для транспортної сфери України, особливо в умовах війни, яка спричинила значні руйнування інфраструктури. Незважаючи на ухвалення Національної транспортної стратегії до 2030 року, яка передбачає масштабну модернізацію транспортної інфраструктури та інтеграцію з європейською транспортною мережею, реальна імплементація цього документа стикається з труднощами. Високий рівень бюрократизації, проблеми з тендерними процедурами, корупційні ризики, а також наслідки воєнних дій уповільнюють виконання стратегічних проєктів. Окрім цього, багато транспортних об'єктів, зокрема мости, аеропорти та залізничні вузли, зазнали руйнувань або перебувають у критичному стані, що загрожує безпеці перевезень, обмежує економічний потенціал країни та потребує значного відновлення.

Отже, в умовах безпрецедентних викликів, спричинених російською воєнною агресією, транспортна галузь України зазнала колосальних руйнувань, що актуалізує необхідність не лише відновлення фізичної інфраструктури, але й кардинальної трансформації нормативно-правового поля. Поствоєнний період відбудови вимагає створення ефективних правових механізмів, здатних забезпечити не лише оперативне відновлення, а й стійкий розвиток транспортної системи відповідно до європейських стандартів та сучасних технологічних тенденцій.

На нашу думку, перспективи удосконалення нормативно-правових імперативів у післявоєнній розбудові транспортної галузі України охоплюють комплекс заходів, спрямованих на гармонізацію законодавства, стратегічне планування, цифровізацію, екологічну стійкість, оптимізацію державного регулювання, забезпечення національної безпеки та відновлення зручності інфраструктури.

Насамперед, необхідно прискорити процес імплементації директив та регламентів ЄС у національне законодавство, забезпечивши відповідність українських транспортних стандартів міжнародним вимогам, що передбачає створення ефективних механізмів контролю за впровадженням європейських норм.

Водночас, розробка комплексної стратегії розвитку транспортної інфраструктури є основним елементом реформи. Формування єдиного стратегічного плану, що враховує потреби всіх видів транспорту, забезпечить узгодженість між національними та регіональними транспортними стратегіями. Впровадження механізмів залучення приватних інвестицій, державно-приватного партнерства сприятиме модернізації інфраструктури та підвищенню її ефективності.

Цифровізація транспортної галузі є невід'ємною складовою її модернізації. Створення правових умов для впровадження інтелектуальних транспортних систем, розвиток електронних послуг та платформ для користувачів транспортних послуг, а також забезпечення кібербезпеки та захисту даних у транспортній сфері сприятимуть підвищенню ефективності та безпеки транспортної системи.

Екологічна стійкість є ще одним важливим аспектом розбудови галузі. Стимулювання переходу до екологічно чистого транспорту, впровадження жорстких екологічних стандартів для транспортних засобів, а також розвиток інфраструктури для електромобілів та інших екологічних видів транспорту сприятимуть зменшенню негативного впливу на довкілля.

Окрім того, оптимізація державного регулювання передбачає зменшення бюрократичних перешкод та спрощення процедур, підвищення прозорості та ефективності державного контролю, а також децентралізацію повноважень у сфері управління місцевою транспортною інфраструктурою.

Врахування потреб національної безпеки та оборони є критично важливим в умовах гібридної війни. Розробка правових механізмів для забезпечення мобільності військових та цивільних під час надзвичайних ситуацій, впровадження вимог до безпеки критичної транспортної інфраструктури, а також забезпечення стійкості транспортних коридорів, які мають стратегічне значення, є необхідними для забезпечення національної безпеки. Нарешті, відновлення зруйнованої інфраструктури вимагає створення законодавчої бази для залучення міжнародних партнерів до відбудови, а також створення фондів для відновлення пошкоджень.

Отже, удосконалення нормативно-правових імперативів у розбудові транспортної галузі України є комплексним процесом, що вимагає системного підходу та міжвідомчої координації. Вважаємо, що реалізація цих заходів сприятиме створенню сучасної, ефективної та стійкої транспортної системи, здатної забезпечити економічне зростання та інтеграцію України в європейський транспортний простір.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, сучасне законодавство у сфері транспорту потребує ґрунтовного перегляду та адап-

тації до нових викликів. Першочерговими завданнями є гармонізація нормативно-правових актів, усунення суперечностей між різними законодавчими документами та розробка єдиної стратегії фінансування транспортної інфраструктури. Окрім цього, необхідне активне впровадження цифрових технологій, екологічних стандартів та механізмів стимулювання приватних інвестицій. Такий підхід до реформування транспортного законодавства дозволить забезпечити його ефективність, сприятиме розвитку економіки та наблизить Україну до європейських стандартів у транспортній сфері. Подальші наукові дослідження мають зосередитися на поглибленому аналізі правових аспектів трансформації транспортної галузі. Першочерговим завданням є вивчення впливу війни на транспортну інфраструктуру, включаючи специфічні правові наслідки руйнувань та ефективність законодавчих заходів, вжитих у період воєнних дій. Окрему увагу слід приділити розробці правових механізмів для відшкодування збитків та відновлення інфраструктури, що передбачає аналіз міжнародного досвіду та адаптацію кращих практик до українських умов.

Література:

1. Клепікова О.В. Теоретичні проблеми правової організації транспортної системи України. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора юридичних наук за спеціальністю 12.00.04 — господарське право; господарсько-процесуальне право. 2019. URL: https://scc.knu.ua/upload/iblock/1df/dis_Klepikova%20O.V..pdf
2. Дмитрієва О.І. Державне регулювання інноваційного розвитку транспортної інфраструктури. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 — економіка та управління національним господарством. 2020. URL: https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/dmytrieva_dis.pdf
3. Крихтіна Ю. О. Державна політика розвитку транспортної галузі України: теорія, методологія, практика: монографія. Харків: "Діса плюс", 2022. 336 с. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/15498/1/Krykhtina.pdf>
4. Когут М., Содомо Р., Демчина В. Розвиток транспортної інфраструктури як фактор підвищення глобальної конкурентоспроможності. Економіка та суспільство. 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3653>
5. Р. Шевченко, Т. Іващенко. Стагнація транспортної галузі України як результат системних соціальних потрясінь. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 11. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-11-03-07>
6. Про транспорт: закон України. 1994. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80#Text>
7. Про залізничний транспорт: закон України. 1996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/96-%D0%B2%D1%80#Text>
8. Повітряний Кодекс України. 1993. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3393-17#Text>

9. Про автомобільний транспорт: закон України. 2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text>

10. Про міський електричний транспорт: закон України. 2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1914-15#Text>

11. Про внутрішній водний транспорт: закон України. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1054-20#Text>

12. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025—2027 роках: постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF#n22>

13. Про ратифікацію Фінансової угоди (Проект "Підвищення безпеки автомобільних доріг в містах України") між Україною та Європейським інвестиційним банком: закон України. 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/415-20#Text>

References:

1. Klepikova, O.V. (2019), "Theoretical problems of the legal organization of the transport system of Ukraine", Dissertation for the degree of Doctor of Law, Kyiv, Ukraine, Available at: https://scc.knu.ua/upload/iblock/1df/dis_Klepikova%20O.V..pdf (Accessed: 02 February 2025).

2. Dmytriieva, O.I. (2020), "State regulation of innovative development of transport infrastructure", Dissertation for the degree of Doctor of Economics, Kharkiv, Ukraine, Available at: https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/dmytriieva_dis.pdf (Accessed: 10 January 2025).

3. Krykhtina, Yu. O. (2022), Derzhavna polityka rozvytku transportnoi haluzi Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka [State policy of development of the transport industry of Ukraine: theory, methodology, practice], Disa plus, Kharkiv, Ukraine, Available at: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/15498/1/Krykhtina.pdf> (Accessed: 04 February 2025).

4. Kohut, M., Sodoma, R. and Demchyna, V. (2024), "Development of transport infrastructure as a factor of increasing global competitiveness", Economy and Society, vol. 60, Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3653> (Accessed: 02 February 2025).

5. Shevchenko, R. and Ivashchenko, T. (2024), "Stagnation of the transport industry of Ukraine as a result of systemic social shocks", Problems of modern transformations. Series: economics and management, vol. 11, Available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-11-03-07> (Accessed: 10 January 2025).

6. Verkhovna Rada of Ukraine (1994), Law of Ukraine "On Transport", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed: 07 February 2025).

7. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), "On Railway Transport", Law of Ukraine, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed: 08 February 2025).

8. Verkhovna Rada of Ukraine (1993), Law of Ukraine "Air Code of Ukraine", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3393-17#Text> (Accessed: 12 January 2025).

9. Verkhovna Rada of Ukraine (2001), Law of Ukraine "On Road Transport", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text> (Accessed: 12 January 2025).

10. Verkhovna Rada of Ukraine (2012), Law of Ukraine "On Urban Electric Transport", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1914-15#Text> (Accessed: 08 February 2025).

11. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), Law of Ukraine "On Inland Water Transport", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1054-20#Text> (Accessed: 07 February 2025).

12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution "On approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period until 2030 and approval of the operational action plan for its implementation in 2025-2027", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF#n22> (Accessed: 15 February 2025).

13. Verkhovna Rada of Ukraine (2020), Law of Ukraine "On ratification of the Financial Agreement (Project "Improving road safety in the cities of Ukraine") between Ukraine and the European Investment Bank", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/415-20#Text> (Accessed: 04 February 2025).

Стаття надійшла до редакції 28.02.2025 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

В. О. Шведун,

д. держ. упр., професор, професор кафедри економіки та публічного управління, Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського "Харківський авіаційний інститут"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5170-4222>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.185

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ ЗБАЛАНСОВАНИМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ

V. Shvedun,

Doctor of Science in Public Administration, Full Professor, Professor of the Department of Economics and Public Administration, National Aerospace University named after M.Ye. Zhukovsky "Kharkiv Aviation Institute"

MODERN CONCEPTS OF ENSURING OF PUBLIC ADMINISTRATION OF SUSTAINABLE BALANCED SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF REGIONS

У статті здійснено дослідження сучасних концепцій забезпечення публічного управління стійким збалансованим соціально-економічним розвитком регіонів. Зокрема, проаналізовано нормативні акти, що регулюють питання забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів. Охарактеризовано закордонні системи законодавства щодо забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів. Проведено нормотехнічне опрацювання питань забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів.

Показано, що більшість закордонних систем законодавства відзначається проявом реакції на конкретні політичні процеси та декларативністю положень щодо повноважень органів влади з організації та реалізації стратегії забезпечення внутрішньої і зовнішньої безпеки. Разом із тим, непоодинокими є випадки, коли відбувається виправлення концептуальної помилки, допущеної при розробці системи законодавства щодо рівності повноважень у сфері забезпечення безпеки не тільки органів виконавчої влади і виборних представницьких органів, а й важливості залучення до цього процесу громадськості.

Зазначено, що концептуальний аналіз публічного управління стійким збалансованим соціально-економічним розвитком регіонів дозволяє стверджувати, що воно здебільшого відзначається декларативністю основних законодавчих актів сучасному стану соціально-економічної безпеки і тим викликом, які обумовлені поточним станом розвитку світової економіки та спільноти. Така декларативність законів не може сприяти підвищенню результативності діяльності державного апарату в забезпеченні соціально-економічної безпеки країни.

Підкреслено, що непоодинокими є випадки, коли відбувається виправлення концептуальної помилки, допущеної при розробці системи законодавства щодо рівності повноважень у сфері забезпечення безпеки не тільки органів виконавчої влади і виборних представницьких органів, а й важливості залучення до цього процесу громадськості. Дане зауваження є аргументом на користь провідної ролі держави у сфері забезпечення безпеки як соціального інституту.

The article studies modern concepts of ensuring of public administration of sustainable balanced socio-economic development of regions. In particular, the normative acts regulating the issues of ensuring of sustainable balanced socio-economic development of regions are analyzed. The foreign systems of legislation to ensure sustainable balanced socio-economic development of regions are characterized. A normotechnical study of the issues of ensuring of a stable balanced socio-economic development of the regions is carried out.

It is shown that most of the foreign systems of legislation are marked by the manifestation of reaction to specific political processes and declarative provisions regarding the powers of the authorities to organize and implement the strategy of ensuring of internal and external security. At the same time, there are cases when there is a correction of a conceptual mistake made in the development of a system of legislation on equality of powers in the field of security not only of executive authorities and elected representative bodies, but also the importance of involving the public in this process.

It is specified that the conceptual analysis of public administration of stable balanced socio-economic development of regions allows to assert that it is mostly marked by the declarative nature of the main legislative acts of the current state of socio-economic security and the challenges that are caused by the current state of development of the world economy and community. Such a declarative nature of the laws cannot contribute to increasing of the effectiveness of the state apparatus in ensuring of the socio-economic security of the country.

It is emphasized that there are cases when there is a correction of the conceptual error made in the development of a system of legislation on equality of powers in the field of security not only of executive authorities and elected representative bodies, but also the importance of involving the public in this process. This comment is an argument in favor of the leading role of the state in the field of security as a social institution.

Ключові слова: публічне управління, стійкий збалансований розвиток регіонів, соціально-економічний розвиток.

Key words: public administration, sustainable balanced development of regions, socio-economic development.

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

Завдання належного забезпечення всіх сфер життєдіяльності самостійно не здатен вирішити й бізнес, і річ не тільки в недостатності його економічної могутності, але й в неминучій розбіжності приватних і корпоративних інтересів як між ними, так і з загальнонаціональними інтересами. Звичайно, правильним запереченням буде вказівка на корупційність сучасного світу, її підконтрольність інтересам держави. При цьому Україна відзначається надмірно орієнтованим представленням інтересів великого бізнесу. У той же час, держава потенційно є єдиним реальним претендентом на виконання вищевка-

заної задачі, яка переходить у площину функціонування держави як структури, здатної виконати стратегічні завдання й управляти за допомогою цієї структури соціально-економічним розвитком. Це можливо, у першу чергу, шляхом створення відповідної нормативно-правової бази публічного управління стійким збалансованим соціально-економічним розвитком регіонів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Наразі важливою дослідницькою проблемою є з'ясування питання про те, наскільки стійкий збалансований розвиток регіонів впливає на загальні соціально-економічні тенденції та процеси. Велика кількість наукових публікацій пов'язана з популярністю й актуальні-

стю предмета дослідження, але бракує наукових оглядів щодо якості державних програм і стратегій публічного управління стійким збалансованим соціально-економічним розвитком регіонів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою роботи є дослідження сучасних концепцій забезпечення публічного управління стійким збалансованим соціально-економічним розвитком регіонів.

Для досягнення поставленої мети в роботі пропонується поставити та вирішити такі завдання:

- проаналізовано нормативні акти, що регулюють питання забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів;
- охарактеризувати закордонні системи законодавства щодо забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів;
- здійснено нормотехнічне опрацювання питань забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Законодавство, що регулює питання забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів, має складатися з документів, які не можуть відкрито декларувати конфронтацію з іншими країнами й інтересами, хоча фактично такі процеси подекуди неминучі в разі їх ініціації іншою стороною. Так чи інакше міждержавна конкуренція постійна, поки сторони дотримуються своїх інтересів і прагнень. У цьому полягає одна зі складностей при розробці правових документів або подальшому аналізі вже існуючих. Якщо закони, що регламентують, наприклад, експорт або імпорт будь-яких технологій, за визначенням носять більш вузький і конкретний характер, і їх результативність може бути оцінена з точки зору наслідків їх прийняття, то складнішою проблемою є оцінка концепцій і стратегій, що визначають вектори держави у сфері забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів [1; 5].

Ще одна особливість означеного питання полягає в тому, а чи існує система законодавчих актів, які регулюють у повній мірі сферу стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів. Насамперед, мова йде про частину законодавства щодо державного устрою і безпеки життєдіяльності, що під якою розуміють стан захищеності життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави від внутрішніх і зовнішніх загроз, а також можливість прогресивного розвитку особистості, суспільства і держави [2; 4].

Згідно із цим визначенням основним суб'єктом забезпечення безпеки є держава, яка здійснює свої функції в цій сфері через органи законодавчої, виконавчої та судової влади (вони ж утворюють і організаційно-інституційну систему безпеки). У цьому полягає визнання тієї провідної ролі держави в забезпеченні в тому числі й соціально-економічної безпеки, яка досягається проведенням єдиної державної політики в галузі забезпечення безпеки, заходів економічного, політичного, організаційного та іншого характеру, адекват-

них загрозам життєво важливим інтересам особистості, суспільства і держави.

Варто відзначити, що до основних функцій вищезазначеної системи безпеки можна віднести виявлення і прогнозування внутрішніх і зовнішніх загроз життєво важливим інтересам об'єктів безпеки, здійснення комплексу оперативних і довготривалих заходів щодо їх попередження та нейтралізації [3; 4].

Більшість закордонних систем законодавства відзначається проявом реакції на конкретні політичні процеси та декларативністю положень щодо повноважень органів влади з організації та реалізації стратегії забезпечення внутрішньої і зовнішньої безпеки. Разом із тим, непоодинокими є випадки, коли відбувається виправлення концептуальної помилки, допущеної при розробці системи законодавства щодо рівності повноважень у сфері забезпечення безпеки не тільки органів виконавчої влади і виборних представницьких органів, а й важливості залучення до цього процесу громадськості. Дане зауваження є аргументом на користь провідної ролі держави у сфері забезпечення безпеки як соціального інституту [1; 2].

Варто відзначити, що в Україні також закладені загальні положення про безпеку, що передбачають подальший розвиток цієї теми в законодавчих актах за більш вузькими напрямками, які покликані регламентувати конкретні сторони діяльності держави. Ймовірно, таке нормотехнічне опрацювання питань безпеки, тим більше соціально-економічної безпеки, не могло бути здійснено інакше в той час в найкоротші терміни.

Концептуальний аналіз публічного управління стійким збалансованим соціально-економічним розвитком регіонів дозволяє стверджувати, по-перше, що воно здебільшого відзначається декларативністю основних законодавчих актів сучасному стану соціально-економічної безпеки і тим викликом, які обумовлені поточним станом розвитку світової економіки та спільноти. Така декларативність законів не може сприяти підвищенню результативності діяльності державного апарату в забезпеченні соціально-економічної безпеки країни [2; 5].

Друга теза пов'язана з тим, що законодавчі акти, які стосуються сфери публічного управління стійким збалансованим соціально-економічним розвитком регіонів, не утворюють систему, їх прийняття має фрагментарний і факторно зумовлюючий характер. Ці документи — спроба нарости очевидні прогалини в законодавстві і вирішити наростаючі проблеми соціального й економічного характеру в певних сферах або вирішити політичні проблеми. В останньому випадку прийняті документи є запізнілою відповіддю влади на накопичені проблеми й невраховання думки суспільства щодо них (незважаючи на те, ким готувалися і вносилися пропозиції щодо законопроектів у цій сфері — академічними колами, лобістами великого бізнесу чи іншими ініціативними групами) [1; 4].

Третя теза полягає в тому, що наявні документи носять "оборонний" характер, оскільки відповідають на ті проблеми в даній сфері, які визначені владними структурами як загрозові державним інтересам. Даний висновок необхідно розбити на дві частини для того, щоб акцентувати увагу на такому:

- 1) такого роду законодавча база є завжди запізнілою; вона реагує на ті процеси, які вже відбуваються і

досягають загрозливого рівня, який стає небажаним або небезпечним;

2) існуюча законодавча база у своєму оборонному характері виявляє пасивність по відношенню до негативних процесів у життєдіяльності суспільства. Тобто таке законодавство, вже на момент свого ухвалення запізнюючись по відношенню до динаміки небажаних процесів, ще й намагається локалізувати їх тоді, коли воно вже не може виконати таке завдання, і не містить у собі механізмів попередження таких процесів або механізмів випереджаючої компенсації таких процесів [3; 4].

Четверта теза — небажання або нездатність державно-владних структур скористатися наявною законодавчою базою для такого:

1) здійснення комплексу практичних заходів, спрямованих на забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів;

2) подальшого розвитку законодавчого забезпечення публічного управління стійким збалансованим соціально-економічним розвитком регіонів.

Власне кажучи, четверта теза пов'язана з певною відсутністю політичної волі державно-владних структур, яка могла бути спрямована на вирішення аналізованих проблем [1; 2].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У цілому, конкретні кроки щодо вдосконалення процесів публічного управління стійким збалансованим соціально-економічним розвитком регіонів повинні випереджати комплексне опрацювання всіх боків даної проблеми.

Різниця (розбіжність) корпоративних, приватних інтересів і державних, а також розбіжність цих інтересів з інтересами різних соціальних верств населення, викликає необхідність активних дій держави щодо формування програми забезпечення стійкого збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів і її втілення в життя. Таке завдання не може вирішуватися зусиллями населення — воно не об'єднано в структури, здатні підійти до вирішення такого складного та масштабного завдання. Суспільство, громадські об'єднання, як і окремі політичні партії, виступаючи виразниками інтересів, покликані привертати увагу влади до тих чи інших суспільно важливих питань.

Література:

1. Білак Г. Діагностика подібності регіонів України за проблемами соціально-економічного розвитку. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 12. С. 115—123.
2. Герасимчук З. Економічна сутність інвестиційної інфраструктури регіону. Регіональна економіка. 2008. № 5. С. 1—9.
3. Залуцький В.П. Сутність соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств: методи та принципи їх забезпечення. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19. С. 163—169.
4. Корж І. Ф. Державна безпека: методологічні підходи до системи складових понять. Правова інформатика. 2012. № 4 (36). С. 69—75.
5. Телебенєва, Є., Баріло, І. Соціально-економічний розвиток регіону як об'єкт суспільно-географічного дослідження. Часопис соціально-економічної географії. 2016. № 19 (2). С. 152—156.

References:

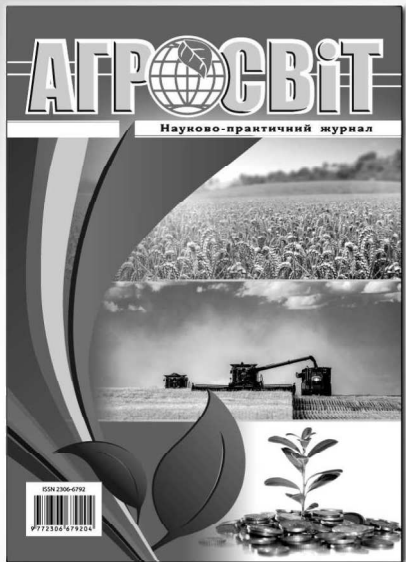
1. Bilak, H. (2013), "Diagnostics of similarity of regions of Ukraine on the problems of socio-economic development", Aktualni problemy ekonomiky, vol. 12, pp. 115—123.
2. Herasymchuk, Z. (2008), "Economic essence of the investment infrastructure of the region", Rehionalna ekonomika, vol. 5, pp. 1—9.
3. Korzh, I. F. (2012), "State security: methodological approaches to the system of constituent concepts", Pravova informatyka, vol. 4 (36), pp. 69—75.
4. Telebenieva, Ye., Barylo, I. (2016). "Socio-economic development of the region as an object of socio-geographic research", Chasopys sotsialno-ekonomichnoi heohrafii, vol. 19 (2), pp. 152—156.
5. Zalutskyi, V. P. (2009), "The essence of socio-economic development of machine-building enterprises: methods and principles of their provision", Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, vol. 19, pp. 163—169.

Стаття надійшла до редакції 28.02.2025 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

*Е. В. Щепанський,
д. держ. упр., професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7404-3722>
Т. В. Терещенко,
к. е. н., доцент, декан факультету управління та економіки, доцент кафедри публічного
управління та адміністрування,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5748-2854>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.189

ІНСТИТУТ СТАРОСТИ У МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ УКРАЇНИ: ПРАВОВІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ

*E. Shchepanskyi,
Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Management
and Administration, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law
T. Tereshchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Management and Economics,
Associate Professor of the Department of Public Management and Administration,
Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law*

THE INSTITUTE OF STAROSTA (HEADMAN) IN LOCAL SELF-GOVERNMENT OF UKRAINE: LEGAL AND MANAGEMENT ASPECTS

У статті досліджено інститут старости як відносно нової інституції в системі місцевого самоврядування, який виник в результаті процесів децентралізації і покликаний представляти інтереси громадян та налагоджувати необхідну комунікацію між громадою та органами місцевого самоврядування.

Визначено основні обов'язки старости як посадової особи, а саме: забезпечення представництва інтересів громади в органах місцевого самоврядування, участь у підготовці проєктів рішень ради та виконавчого комітету з питань, що стосуються старостинського округу, надання адміністративних послуг, прийом та передача документів до відповідних відділів, контроль за громадським порядком, організація та контроль за виконанням робіт з утримання інфраструктури тощо.

Систематизовано нормативно-правові акти, які визначають правовий статус старости. Доведено важливість розробки та дотримання у повсякденній діяльності старости локальних нормативно-правових актів, а саме: Положення про старосту та посадової інструкції.

З'ясовано, що у чинному законодавстві фактично не визначено функції старости, проте вони відображаються у повноваженнях старости, що закріплені у Законі України "Про місцеве самоврядування в Україні", зокрема виділено представницьку, бюджетну, інформаційно-консультативну, контрольну, установчу та організаційну функції.

Обґрунтовано, що в сучасних умовах воєнного стану в Україні функціонування інституту старости у місцевому самоврядуванні України необхідно здійснювати у контексті синергетики, оскільки це дозволить зрозуміти механізми забезпечення розвитку та організації управління територіальними громадами в умовах сучасних викликів та загроз.

The formation of civil society in Ukraine is accompanied by the influence of various factors: citizens' distrust of state and local authorities, weak communication and interaction between them, the formal nature of interaction, etc. All this requires the formation of an appropriate connecting link, which would be aimed at ensuring real opportunities for the development of territorial communities. In this context, the institution of the starosta is a relatively new institution in the system of local self-government, which arose as a result of decentralization processes and is designed to represent the interests of citizens and establish the necessary communication between the community and local self-government bodies.

The main responsibilities of the starosta as an official have been determined, namely: ensuring the representation of the interests of the community in local self-government bodies, participating in the preparation of draft decisions of the council and the executive committee on issues related to the starosta district, providing administrative services, receiving and transferring documents to the relevant departments, monitoring public order, organizing and monitoring the implementation of infrastructure maintenance work, etc.

The normative and legal acts that determine the legal status of the headman are systematized. The importance of developing and adhering to local normative and legal acts in the daily activities of the headman is proven, namely: the Regulations on the headman and job descriptions.

It is found out that the current legislation does not actually define the functions of the headman, but they are reflected in the powers of the headman, which are enshrined in the Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine", in particular, the representative, budgetary, information and advisory, control, constituent and organizational functions are highlighted.

It is substantiated that in the current conditions of martial law in Ukraine, the functioning of the headman institution in local self-government of Ukraine must be carried out in the context of synergy, since this will allow us to understand the mechanisms for ensuring the development and organization of management of territorial communities in the conditions of modern challenges and threats. Headmen of starosta districts play a key role in supporting the vital activity of communities, and the action of synergistic principles largely determines their work in crisis conditions.

Ключові слова: міське самоврядування, староста, старостинський округ, органи місцевого самоврядування, територіальна громада, публічне управління, синергетика, взаємодія, розвиток.

Key words: local government, starosta, starosta district, local government bodies, territorial community, public administration, synergy, interaction, development.

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

Підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування є запорукою забезпечення стійкості та безпеки в суспільстві в цілому. Важливими є пошуки та визначення такої організації системи органів місцевого самоврядування, принципів і методів їх діяльності, які, враховуючи самоврядні традиції, історичні особливості територіального розвитку України та світовий досвід, забезпечили б належний рівень послуг, що вони надають [1; 2].

Реформи, спрямовані на зміцнення та розвиток демократичних інститутів, є пріоритетом для країн перехідного типу. За останні роки в Україні зроблено важливі кроки до становлення місцевого самоврядування. У цей період змінилася не лише структура місцевого самоврядування, а й змінилося уявлення про статус і роль місцевого самоврядування. Реформа децентралізації, яка відбулась в Україні з метою розширення меж самостійності місцевого самоврядування, дозволила запропонувати новий інститут посадової особи місцевого самоврядування — інститут старости.

Інститут старости є важливим елементом системи місцевого самоврядування в нашій державі, особли-

во в умовах сучасних процесів децентралізації влади, а також в критичних умовах війни. Староста виступає як ключова посадова особа, яка представляє інтереси громадян відповідного старостинського округу в органах місцевого самоврядування та забезпечує зв'язок між громадою та місцевою владою, сприяючи розвитку й процвітання територіальної громади.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Ключові проблеми системи місцевого самоврядування, у тому числі, функціонування інституту старости входять до кола наукових інтересів таких фахівців як Алмаші І., Алмаші М., Баюк М., Дробуш І., Ковтун І., Косиця О., Литвиненко І., Панова І., Рижук І. та ін. Проте вважаємо за доцільне розглянути визначене питання у контексті сучасних викликів та загроз, перш за все, пов'язаних з війною в Україні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Основною метою цієї роботи є обґрунтування правових та управлінських аспектів інституту старости у місцевому самоврядуванні України в умовах сучасних викликів та загроз.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Упродовж тривалого часу існуюча в Україні система місцевого самоврядування не задовольняла потреби суспільства та інтереси відповідних територіальних громад. Функціонування місцевого самоврядування в більшості територіальних громад не забезпечувало умов для формування високого рівня добробуту населення, розвитку інфраструктури, прояву місцевих ініціатив, надання якісних і доступних адміністративних послуг тощо.

Реформа децентралізації, що доволі успішно реалізується в Україні, спрямована на посилення мотивації територіальних громад до розвитку на засадах самоорганізації та раціонального використання наявного ресурсного потенціалу. У вітчизняних реаліях це доволі складне завдання, особливо на сільських територіях, адже тут навіть зараз має місце деяка асиметрія демографічної структури, людський капітал відносно знецінений, а джерела та можливості для економічного розвитку обмежені. Тому, свого часу, було надзвичайно важливо реалізувати передачу відповідних повноважень і функцій виконавчої влади органам місцевого самоврядування, максимально зберегти й закріпити права сільських громад щодо вирішення питань місцевого значення та зміцнити інституційні засади реалізації цих прав" [3]. Формування інституту старости відбувалось у контексті вирішення цього завдання.

Староста, залежно від завантаженості тими чи іншими повноваженнями, повинен керуватися низкою нормативно-правових актів, які регулюють різні сфери відносин. Відповідно до статті 7 Закону України "Про службу в органах місцевого самоврядування" "...правовий статус посадових осіб місцевого самоврядування

визначається Конституцією України, законами України "Про місцеве самоврядування в Україні", "Про статус депутатів місцевих рад", "Про вибори депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів", цим та іншими законами України" [4].

Таким чином, правовий статус старости включає в себе: порядок набуття відповідного статусу, повноваження і функції старости, правові гарантії реалізації його прав, а також обов'язки старости та види відповідальності. Нами систематизовано нормативно-правові акти, які визначають правовий статус старости (рис. 1). Варто зазначити, що в умовах воєнного стану діяльність старости може регулюватись нормами інших нормативно-правових актів, які передбачають відповідний правовий режим.

На нашу думку, важливе значення у повсякденній діяльності старости мають локальні нормативно-правові акти, а саме: Положення про старосту, яке затверджується рішенням відповідної місцевої ради та посадова інструкція. Хоча остання не є обов'язковим документом. Зокрема, Положення про старосту має на меті: захист старости від свавілля інших осіб; є інформативним документом для жителів старостинського округу (жители матимуть можливість обґрунтовано підійти до свого "вибору" старости); є "дорожньою картою" для старости (кандидатів на посаду старост) аби чітко і ясно розуміти повноваження старости, обов'язки, відповідальність тощо.

Інститут старости у сучасному форматі було запроваджено в 2015 році із набранням чинності Закону України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" [5]. Інститут старости у місцевому самоврядуванні визначений цілою низкою нормативно-правових актів, перш за все: Законом України "Про місцеве самоврядування в Україні", Законом України "Про внесення змін до Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" щодо вдосконалення правового регулювання інституту старости та його діяльності в умовах воєнного стану" [6; 7]. Основні його складові визначені у таблиці 1.

Звернемо увагу на те, що 17 липня 2024 року Верховна Рада України прийняла Закон України "Про внесення змін до Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" щодо вдосконалення правового регулювання інституту старости та його діяльності в умовах воєнного стану" [7]. Ці зміни спрямовані на вдосконалення правового регулювання інституту старости, зокрема, в умовах воєнного стану. Сам закон передбачає формування додаткових критеріїв для утворення старостинських округів, враховуючи щільність населення, що дозволяє зменшити мінімальну кількість жителів округу з 500 до 200 осіб.

На нашу думку, в сучасних умовах на особливу увагу заслуговують організаційно-управлінські аспекти роботи старости у громадах. Для прикладу, важливо визначитись з їхнім функціональним призначенням. Ключовими функціональними обов'язками старости виступає забезпечення представництва інтересів громади. Староста забезпечує представництво інтересів жителів свого округу в органах місцевого самоврядування, бере участь у підготовці проєктів рішень ради та виконавчого комітету, що стосуються його старостинсь-

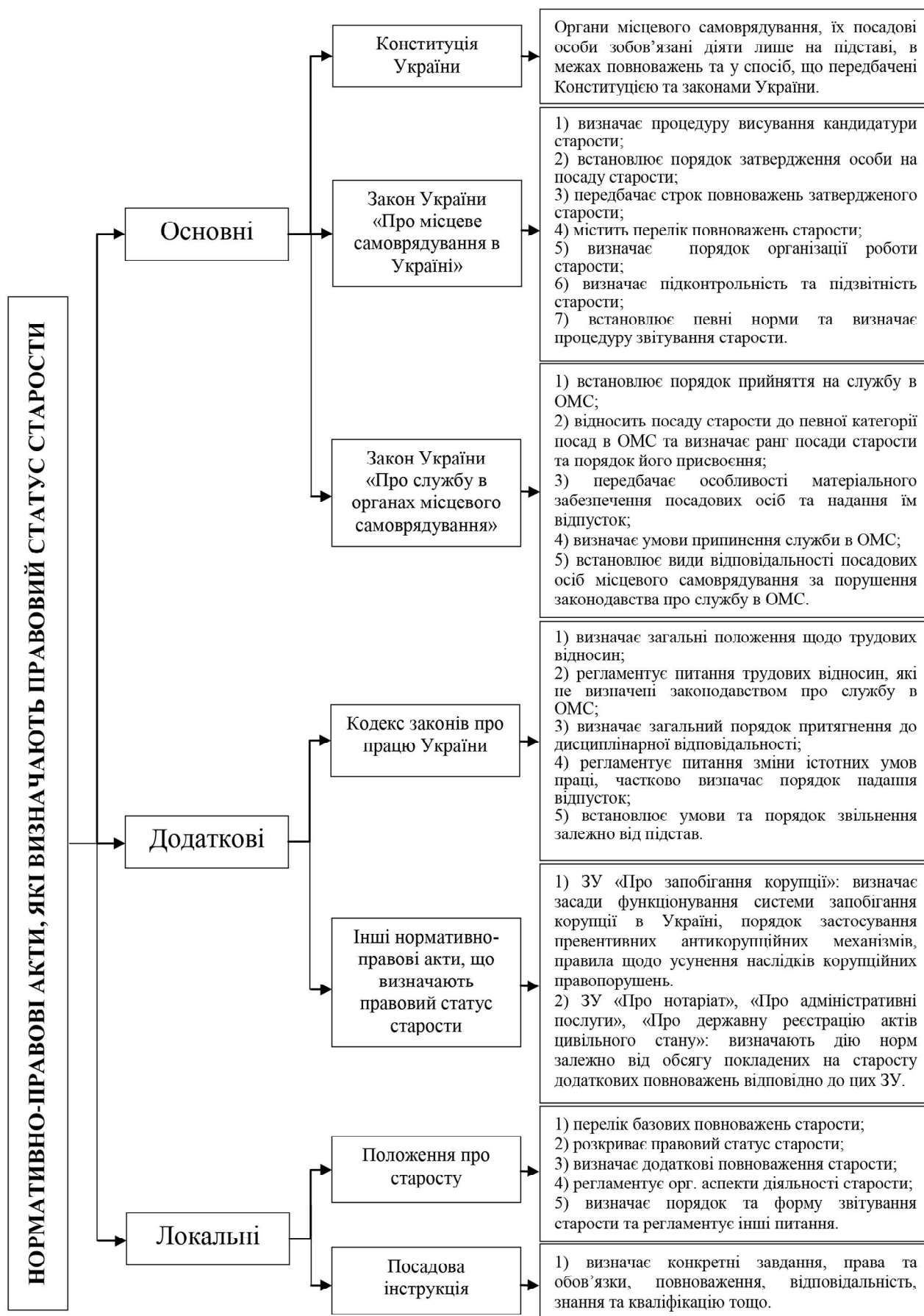


Рис. 1. Систематизація нормативно-правових акти, які визначають правовий статус старости

Таблиця 1. Статус інституту старости у місцевому самоврядуванні

Складова	Зміст
Порядок призначення	староста затверджується у відповідному старостинському окрузі сільською, селищною, міською радою на строк її повноважень за пропозицією відповідного сільського, селищного, міського голови, що вноситься за результатами громадського обговорення
Юридичний статус	староста є посадовою особою місцевого самоврядування та входить до складу виконавчого комітету ради громади
Повноваження	староста виконує законодавчо визначені управлінські функції у межах свого старостинського округу
Взаємодія з місцевими органами влади	староста представляє інтереси громадян, сприяє розгляду їхніх звернень, бере участь у процесі формування бюджету громади
Термін повноважень	староста працює до завершення каденції місцевої ради, яка його призначила
Підзвітність	староста є відповідальним і підзвітним сільській, селищній, міській раді, підконтрольним сільському, селищному, міському голові

Джерело: сформовано на основі [6; 7].

кого округу. Зі свого боку, важливим питанням у роботі старости є якість та повнота адміністративних послуг. Староста сприяє наданню адміністративних послуг жителям округу, забезпечує прийом документів та передачу їх до відповідних органів. Важливим також є контроль за благоустроєм, адже староста відповідає за стан благоустрою на території округу, організовує та контролює виконання робіт з утримання інфраструктури.

Чинним законодавством визначені процедури взаємодії з органами місцевого самоврядування. По-перше, це стосується питання підзвітності та підконтрольності. Староста підзвітний раді громади та її виконавчому комітету, регулярно інформує про стан справ у своєму окрузі та про виконання покладених на нього обов'язків. По друге, — участь у засіданнях. Староста має право брати участь у засіданнях ради та виконавчого комітету з правом дорадчого голосу, що дозволяє представляти інтереси жителів округу при прийнятті важливих рішень.

Зауважимо, що у чинному законодавстві фактично не визначено функції старости, проте вони рельєфно прослідковуються з повноважень старости, визначених п.5 ст.54 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" [6]. Керуючись цим законом, погоджуємось з авторами [8; 9] щодо існування таких функцій старости як представницька, бюджетна, інформаційно-консультативна, контрольна, установча та організаційна (табл. 2.).

Ефективне виконання цих функцій старостою залежить від правових засобів забезпечення та захисту його прав та обов'язків, реалізації їх правового статусу, захисту та відновлення їх прав і свобод у разі порушення. Це є можливим при формуванні належних умов — гарантій. Гарантії діяльності старости — це низка заходів, передбачених законом для забезпечення ефективного виконання ними своїх посадових обов'язків. До правових гарантій належать гарантії непорушності повноважень старости та забезпечення умов здійснення цих по-

Таблиця 2. Функції старости

Функція	Зміст
Представницька	Староста представляє інтереси жителів свого округу у виконавчих органах ради об'єднаної територіальної громади, забезпечуючи зв'язок між громадою та місцевою владою
Бюджетна	Староста бере участь у підготовці проекту бюджету громади в частині, що стосується відповідного старостинського округу, сприяючи раціональному розподілу фінансових ресурсів
Інформаційно-консультативна	Староста інформує мешканців про рішення ради та виконавчих органів громади, а також доводить до відома ради пропозиції та думки жителів щодо питань місцевого значення
Контрольна	Він здійснює контроль за станом благоустрою, використанням та утриманням об'єктів комунальної власності на території свого округу, забезпечуючи належний рівень життєдіяльності громади
Установча	Староста сприяє створенню органів самоорганізації населення, залучаючи мешканців до активної участі в управлінні справами громади
Організаційна	Староста організовує громадські обговорення, збори та інші заходи, спрямовані на вирішення актуальних питань розвитку території та підвищення громадської активності

Джерело: сформовано на основі [8; 9].

вноважень, гарантії соціального захисту та охорони праці.

Система гарантій діяльності старости є важливим питанням вивчення науки конституційного права та публічного управління. В умовах відсічі збройній агресії РФ, коли органи місцевого самоврядування ведуть активну боротьбу з ворогом у всіх напрямках, особливого значення набуває узгодження правового статусу посадових осіб органів місцевого самоврядування, в тому числі старости.

Як показує аналіз наукової літератури, староста визнається найбільш наближеним до людей представником органів місцевого самоврядування. Староста — це лідер, якому місцеві жителі "надали підтримку, це нова посадова особа, нова інституція, запроваджена для того, щоб інтереси всіх жителів населених пунктів в об'єднаних територіальних громадах були враховані, щоб соціальні, побутові та інші потреби мешканців населених пунктів були задоволені, а проблеми місцевого значення вирішувалися швидко" та прозоро [10].

З першого дня на посаді старости громади повинні бачити його результативність, яка ґрунтується на професійності, впевненості, стратегічному баченні і активній громадянській позиції щодо забезпечення розвитку того чи іншого населеного пункту, орієнтованість на впровадження сучасних стандартів, методів й інструментів управління. Старости мають об'єднувати навколо себе місцевих жителів, аби кожен з них відчував свою причетність до питань становлення та розвитку територіальної громади [11, с. 9—11].

Зі свого боку, Дробуш І.В. вважає, що забезпечення представництва й захисту інтересів та потреб мешканців територіальних громад в органах місцевого самоврядування є надзвичайно важливим питанням, що, власне, може бути найбільш успішно реалізовано через запровадження саме "посади сільського старости, визнання його посадовою особою місцевого самоврядування та надання йому необхідних повноважень" [3, с. 48].

На нашу думку, для успішного виконання своїх обов'язків староста повинен володіти такими компетентностями:

- правові (знання та вміння застосовувати на практиці норми законодавства України, для належного виконання повноважень та дотримання правових норм);
- адміністративні (здатність організовувати роботу на території старостинського округу, координувати діяльність з виконавчими органами ради та забезпечувати надання адміністративних послуг населенню);
- стратегічні (стратегічне мислення дозволяє старості бачити перспективи розвитку громади, формувати довгострокові цілі та визначати шляхи їх досягнення. Це включає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, оцінку ризиків та можливостей, а також прийняття обґрунтованих рішень для забезпечення сталого розвитку території старостинського округу);
- антикризові (староста повинен бути готовим оперативно реагувати на виклики та загрози, розробляти та впроваджувати антикризові заходи, що передбачає вміння швидко оцінювати ситуацію, приймати раціональні рішення в умовах турбулентності, координувати

дії різних служб та забезпечувати комунікацію з місцевим населенням);

- фінансові (участь у підготовці проєкту місцевого бюджету та контроль за ефективним використанням коштів на території округу);

- комунікативні (ефективна взаємодія з мешканцями, вміння вислуховувати їхні потреби та представляти інтереси громади у виконавчих органах ради);

- лідерські (сприяння утворенню та діяльності органів самоорганізації населення, організація загальних зборів, громадських слухань та інших форм участі громадян у вирішенні питань місцевого значення);

- контроль та моніторинг (здійснення контролю за станом благоустрою та використанням об'єктів комунальної власності на території округу, інформування голови громади та виконавчих органів про результати такого контролю);

- етичність та відповідальність (дотримання етичних норм, прозорість у діяльності та відповідальність перед громадою за свої дії чи бездіяльність).

Володіння цими компетентностями дозволить старості ефективно виконувати свої обов'язки та сприяти розвитку громади.

Переконані в тому, що дослідження управлінських аспектів функціонування інституту старости у місцевому самоврядуванні України необхідно здійснювати у контексті синергетики. Синергетика як наука про самоорганізацію складних систем дозволяє зрозуміти механізми забезпечення розвитку та організації управління територіальними громадами в умовах сучасних викликів та загроз [12]. Старости старостинських округів відіграють ключову роль у підтримці життєдіяльності громад, а дія синергетичних принципів значною мірою визначає їхню роботу в кризових умовах.

Для прикладу, в під час війни, у таких складних та динамічних системах як старостинський округ, особливо актуальною є дія принципів:

- нелінійності (пов'язаний з непередбачуваністю, варіативністю розвитку громади, причому навіть незначні зміни та рішення старости можуть призводити до масштабних наслідків, а один і той самий вплив може мати різні результати залежно від сформованого контексту. Наприклад, навіть невеликі ініціативи з організації волонтерської допомоги можуть значно посилити довіру мешканців громади, мобілізувати додаткові ресурси. При цьому важливо, щоб староста був гнучким і адаптивним);

- випадковості (постійні зміни ситуації в громадах (наплив переселенців, коливання постачання ресурсів, непередбачувані ризики та загрози безпеці та стійкості) змушують старосту бути готовим до швидкого реагування. У цьому контексті важливо виявляти та підтримувати позитивні ініціативи мешканців громади, які можуть посилити її стійкість, наприклад, організацію волонтерського руху, територіальної оборони тощо);

- резонансного впливу (якщо зовнішні (міжнародні, загальнонаціональні, регіональні) впливи співпадають з внутрішніми тенденціями розвитку громади, його ефективність значно зростає. Співпраця старости з місцевими активістами, волонтерами та міжнародними організаціями може значно посилити ефект від будь-

яких ініціатив, забезпечивши задоволення інтересів та потреб місцевих жителів);

— нестійкості (в умовах кризи громада як система стає нестійкою, але саме у таких умовах можуть виникати нові можливості та шляхи розвитку. Старости можуть використовувати нові методи, технології управління, наприклад, діджиталізація адміністративних послуг або створення кооперативів для підтримки економіки громади);

— ентропійного коридору (ентропія у громаді не повинна перевищувати критичну межу, оскільки це може призвести до її руйнування. Староста має утримувати громаду в стані контрольованої адаптації, не допускаючи надмірного хаосу. Наприклад, навіть за відсутності централізованого управління важливо зберігати чітку комунікацію, структуру координації допомоги, мобілізацію громадських ініціатив на місцях).

Отже, старости старостинських округів відіграють ключову роль у забезпеченні стійкості та розвитку громад, особливо зараз, в умовах війни. Використання синергетичних принципів самоорганізації дозволяє їм: гнучко реагувати на зміни; використовувати випадкові події не як перешкоди та проблеми, а як можливості; посилювати корисні ініціативи; використовувати кризу як шанс для трансформації; забезпечувати контрольований порядок. Такий базис допомагає громадам не лише виживати, а й знаходити нові можливості для розвитку в надзвичайних умовах.

Ключовими проявами синергетичної концепції в організації управлінської діяльності старости є:

— посередництво та комунікація (старости виступають своєрідним посередником між громадянами населених пунктів старостинського округу та відповідними органами місцевого самоврядування, забезпечують ефективний обмін інформацією, що сприяє врахуванню потреб та інтересів усіх сторін);

— залученість до життя громади (старости сприяють створенню активної громади, яка взаємодіє, розширенню ролі громадян у процесі прийняття рішень та управлінні місцевими справами через реалізацію різних форм прямої демократії (підтримка місцевих ініціатив; загальні збори громадян; громадські слухання; громадські обговорення; консультації з громадськістю тощо), що підвищує рівень довіри та згуртованості в громадах старостинського округу);

— ініціювання та підтримка (ініціювання та координація проектів місцевого розвитку, орієнтованих на розбудову інфраструктури, підвищення рівня надання соціальних послуг, реалізацію культурних, освітніх тощо ініціатив, інтенсифікації економічного розвитку старостинського округу);

— стійкість громади (навіть зараз в умовах війни в Україні органи місцевого самоврядування у цілому, та старости старостинських округів зокрема, продовжують зберігати свою дієздатність. Практика показує, що "чим якісніше організоване місцеве самоврядування на територіях, тим стійкішими до зовнішніх викликів вони є" [13]).

Переконані в тому, що саме такі прояви синергетичної концепції самоорганізації в діяльності старости сприяють комплексному розвитку кожного конкретного старостинського округу.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Загалом, інститут старости відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного місцевого самоврядування, сприяючи тіснішій взаємодії між громадянами та органами влади, а також підвищенню якості надання адміністративних послуг на місцевому рівні. Запровадження в практику місцевого самоврядування в Україні та юридичне закріплення посади старости є ефективним рішенням, оскільки дозволяє скоротити дистанцію між громадянами та владою. Староста може стати найближчим до людей представником органів місцевого самоврядування, лідером, який допомагає представляти інтереси мешканців території (старостинського округу), на якій він проживає у територіальній громаді. При цьому саме староста покликаний представляти інтереси населення, виступати посередником між мешканцями даного населеного пункту та місцевою владою, демонструючи професіоналізм, ініціативу та стратегічне бачення розвитку населеного пункту.

Література:

1. Буханевич О.М., Ковтун І.Б., Терещенко Т.В. Об'єднана територіальна громада в сучасній системі місцевого самоврядування. Настільна книга старости об'єднаної територіальної громади. За заг. ред. О.О. Галус, І.Л. Литвиненко. Київ: ТОВ "ВБ "Фактор", 2018. 151 с.
2. Терещенко Т.В., Романова В.В. Староста як аттрактор економічного розвитку об'єднаної територіальної громади. Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні: збірник тез VII Всеукраїнської заочної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 7 грудня 2018 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права, 2018. 167 с. С. 65—68.
3. Дробуш І.В. Староста як нова організаційна форма місцевого самоврядування та його участь у реалізації соціальної функції. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція. 2014. № 10-2. Том 1. С. 48—51.
4. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 03.03.2025р.).
5. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 09 лютого 2017 р. № 157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 03.03.2025р.).
6. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 03.03.2025 р.) (дата звернення: 03.03.2025 р.).
7. Про внесення змін до Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" щодо вдосконалення правового регулювання інституту старост та його діяльності в умовах воєнного стану: Закон України від 17 липня 2024 року № 3870-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3870-20#Text> (дата звернення: 03.03.2025 р.).
8. Косиця О.О. Наукові погляди на роль старости в системі місцевого самоврядування. Науковий вісник

Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2023. Вип. 79 (2). С. 69—74.

9. Панова І.Ю. Правовий статус старости як виборної посадової особи місцевого самоврядування. Часопис Київського Університету права. 2018. № 2. С. 101—106.

10. Алмаші І.М., Алмаші М.М. Староста в реалізації права на місцеве самоврядування: окремі аспекти законодавчого регулювання. Наукові праці Національного університету "Одеська юридична академія". Т. 29 / голов. ред. Ю. В. Цуркан-Сайфуліна; МОН України, НУ "ОЮА". Одеса: Видавничий дім "Гельветика", 2021. С. 10—18.

11. Становлення інституту старости: перші кроки: науково-практичний посібник. За заг. ред. М.І. Баюка. Хмельницький: ПП "Мельник А.А.". 2017. 225 с.

12. Ковтун І.Б., Терещенко Т.В. Теоретичні аспекти формування економічного потенціалу територіальної громади: синергетичний аспект. Science, Technologies, Innovations. 2021. № 3 (19) Р. 3—9.

13. Як функціонує інститут старост в Україні. Дослідження. Офіційний сайт Комітету Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування URL: https://komsamovr.rada.gov.ua/news/main_news/82761.html (дата звернення: 03.03.2025р.).

References:

1. Bukhanevych, O.M. Kovtun, I.B. and Tereschenko, T.V. (2018), Ob'iednana terytorial'na hromada v suchasnij systemi mistsevoho samovriaduvannia. Nastil'na knyha starosty ob'iednanoi terytorial'noi hromady [United territorial community in the modern system of local self-government. Desk book of the headman of a united territorial community], TOV "VB "Faktor", Kyiv, Ukraine.

2. Tereschenko, T.V. and Romanova, V.V. (2018), "The headman as an attractor of the economic development of a united territorial community", Stanovlennia ta rozvytok mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini: zbirnyk tez VII Vseukrains'koi zaочноi naukovo-praktychnoi konferentsii [Establishment and development of local self-government in Ukraine: collection of theses of the VII All-Ukrainian correspondence scientific and practical conference], Khmel'nyts'kyj universytet upravlinnia ta prava, Khmel'nyts'kyj, Ukraine, pp. 65—68.

3. Drobush, I.V. (2014), "The headman as a new organizational form of local self-government and its participation in the implementation of a social function", Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Ser.: Yurysprudentsiia, vol. 10-2, no. 1, pp. 48—51.

4. Verkhovna Rada of Ukraine (2001), The Law of Ukraine "On Service in Bodies of Local Self-Government", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (Accessed 03.03.2025).

5. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine "On the voluntary unification of territorial communities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (Accessed 03.03.2025).

6. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), The Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine", available

at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 03.03.2025).

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine "On amendments to the Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine" regarding the improvement of the legal regulation of the headman institute and its activities under martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3870-20#Text> (Accessed 03.03.2025).

8. Kosytsia, O.O. (2023), "Scientific views on the role of the headman in the system of local self-government", Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seria: Pravo, vol. 79 (2), pp. 69—74.

9. Panova, I.Yu. (2018), "The legal status of the headman as an elected official of local self-government", Chasopys Kyivs'koho Universytetu prava, vol. 2, pp. 101—106.

10. Almashi, I.M. and Almashi, M.M. (2021), "The headman in the implementation of the right to local self-government: certain aspects of legislative regulation", Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu "Odes'ka iurydychna akademiia", vol. 29, pp. 10—18.

11. Baiuk, M.I. (2017), Stanovlennia instytutu starosty: pershi kroky [The formation of the headman institute: first steps], Khmel'nyts'kyj, Ukraine.

12. Kovtun, I.B. and Tereschenko, T.V. (2021), "Theoretical aspects of the formation of economic potential territorial community: a synergistic aspect", Science, Technologies, Innovations, vol. 3 (19), pp. 3—9.

13. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), "How the institution of elders functions in Ukraine. Research", available at: https://komsamovr.rada.gov.ua/news/main_news/82761.html (Accessed 03.03.2025).

Стаття надійшла до редакції 06.03.2025 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

УДК 351.862:061.1ЄС+339.924(477)

А. О. Спицин,

аспірант, Національний університет цивільного захисту України

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-3949-1698>

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>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.197

ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЇЇ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРАГНЕНЬ

A. Spytyn,

PhD Student, National University of Civil Defence

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

APPROACHES TO IMPROVING PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS IN THE FIELD OF CIVIL PROTECTION IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF IMPLEMENTING ITS INTEGRATION DESIRE

Визначено підходи до вдосконалення механізмів публічного управління у сфері цивільного захисту України з позиції реалізації її інтеграційних прагнень в умовах війни. Серед цих підходів виокремлено синергетичний, інституційний і структурно-функціональний, базис яких становлять систематизовані категорії, а саме: 1) синергетика; 2) інституціоналізація; 3) культура. Упровадження цих підходів здійснено з огляду на проаналізований закордонний досвід публічного управління у сфері цивільного захисту, зокрема, особливості реалізованого проекту SYNERGIES. Він передбачає впровадження низки заходів у сфері цивільного захисту на островах Реюньон, Мальті та Роттердамі. Дослідження мальтійського та литовського досвіду у сфері підвищення рівня цивільної безпеки дозволило обґрунтувати необхідність щодо його виваженого використання на вітчизняних теренах, зокрема, за рахунок розвитку інституційної співпраці та формування її культури на місцях.

Установлено, що Державна служба України з надзвичайних ситуацій активно налагоджує міжнародну співпрацю з іншими інституціями, зокрема, Механізмом цивільного захисту ЄС. Виявлено, що цей механізм представляє собою систему інституційної співпраці ЄС, що включає 27 країн-членів ЄС та 10 країн-учасниць, серед яких й Україна. Ця інституційна співпраця спрямована на посилення запобігання, попередження та реагування на надзвичайні ситуації в ЄС та за його межами, у т.ч. шляхом надання координованої міжнародної допомоги. З'ясовано, що вектори функціонування Механізму цивільного захисту ЄС визначаються окремо взятими "модулями" реагування на НС. Акцентовано, що Україна за перший рік членства у цьому механізмі має вже певні здобутки (сертифіковано 4 її модуля реагування на НС у межах цього механізму). У той же час, Державна служба України з надзвичайних ситуацій прагне й надалі розвиватись у цьому напрямку, оскільки участь у Механізмі цивільного захисту ЄС надає низку переваг його державам-членам.

Approaches to improving public administration mechanisms in the field of civil protection of Ukraine from the perspective of realizing its integration aspirations in war conditions are identified. Among these approaches, synergistic, institutional and structural-functional are distinguished, the basis of which is

systematized categories, namely: 1) synergy; 2) institutionalization; 3) culture. The implementation of these approaches was carried out taking into account the analyzed foreign experience of public administration in the field of civil protection, in particular, the features of the implemented SYNERGIES project. It provides for the implementation of a number of measures in the field of civil protection on the islands of Reunion, Malta and Rotterdam. The study of the Maltese and Lithuanian experience in increasing the level of civil security made it possible to substantiate the need for its balanced use in the domestic territory, in particular, through the development of institutional cooperation and the formation of its culture on the ground.

It was established that the State Emergency Service of Ukraine is actively establishing international cooperation with other institutions, in particular, the EU Civil Protection Mechanism. It was revealed that this mechanism is a system of EU institutional cooperation, which includes 27 EU member states and 10 participating countries, including Ukraine. This institutional cooperation is aimed at strengthening the prevention, warning and response to emergencies in the EU and beyond, including by providing coordinated international assistance. It was found that the vectors of the functioning of the EU Civil Protection Mechanism are determined by separate "modules" of emergency response. It was emphasized that Ukraine has already achieved certain achievements in the first year of membership in this mechanism (4 of its emergency response modules have been certified within this mechanism). At the same time, the State Emergency Service of Ukraine seeks to continue developing in this direction, as participation in the EU Civil Protection Mechanism provides a number of advantages to its member states.

Ключові слова: публічне управління, механізми публічного управління, національна безпека, цивільна безпека, цивільний захист, надзвичайні ситуації, органи влади, ЄС, Україна, Механізм цивільного захисту ЄС, модуль, інституціоналізація, синергетика.

Key words: public administration, public administration mechanisms, national security, civil security, civil protection, emergencies, coordination bodies, authorities, EU, Ukraine, EU Civil Protection Mechanism, module, institutionalization, synergy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сфера цивільного захисту відноситься до однієї з найбільш важливих, адже передбачає забезпечення безпеки для суспільства і безпеки, що виходить "з його боку". У протилежному випадку можна стикнутись із такими негативними соціальними явищами та процесами, як соціальна апатія, невдоволення, напруга, конфлікти, хаос, криза, надзвичайні ситуації, громадянська війна тощо. З метою попередження виникнення таких кризових явищ і процесів потрібно вчасно їх попереджати, тому необхідна дієва система національної безпеки та цивільного захисту. Наразі функціонування системи публічного управління у сфері цивільного захисту України відзначається процесами реформування та синергії через повномасштабну агресію РФ. Принагідно відзначимо, що на синергетичність розвитку сфери цивільного захисту звертають увагу також й за кордоном [14] через вплив позасистемних факторів, серед яких виокремлюють насамперед COVID-19. Крім того, російсько-українську війну також можна віднести до позасистемного фактору, вплив якого є складно прогнозованим, але його можливо перевести в стан регульованих. Відтак, важливо визначити підходи до регулювання впливу позасистемних факторів у сфері цивільного захисту та національної безпеки з метою попередження кризових явищ і процесів в Україні, серед яких особливе місце займають надзвичайні ситуації [3; 4; 16]. Усе це визначає актуальність обраної проблематики дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості формування та реалізації механізмів державного управління у сфері національної та цивільної безпеки визначені в наукових розвідках С. Бєлая, С. Домбровської, В. Ємельянова, Л. Жукової, Н. Клименко, О. Кравчука, С. Крука, О. Крюкова, П. Махортова, Р. Мелешенка, Н. Нижник, О. Островерх, С. Пирожкова, Г. Почепцова, Р. Примуша, А. Рубана, Г. Ситника, А. Тайера, А. Терент'євої, В. Тютюника, В. Федорчака, Т. Ярового, О. Яценко та інших [2; 10; 11]. У той же час, набувають актуальності наукові дослідження просвічені обґрунтуванню підходів до вдосконалення механізмів публічного управління у сфері цивільного захисту України в контексті реалізації її інтеграційних прагнень в умовах повномасштабної агресії.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є обґрунтування наукових підходів до вдосконалення механізмів публічного управління у сфері цивільного захисту в Україні в контексті реалізації її інтеграційних прагнень в умовах війни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Аналіз закордонних практик управління у сфері цивільного захисту дає підстави визначити, що фахівці у цій сфері розуміють важливість упровадження синергетичного підходу до підвищення рівня цивільної безпеки. Свідченням цього є, наприклад, SYNERGIES — євро-



Рис. 1. Місцеві команди підтримки цивільної безпеки Мальти

Джерело: складено на підставі [14].

пейський інноваційний проєкт, що спрямований на виховання культури готовності до катастроф. Цей проєкт співфінансується декількома європейськими інституціями. Завдяки спільному підходу видається можливим залучити служби першої та другої служби реагування, громадян, організації громадянського суспільства, дослідницькі й освітні системи, органи влади та бізнес-компанії до заходів щодо готовності до стихійних лих [14]. Слід відзначити, що в межах проєкту SYNERGIES увага зосереджена навколо п'яти ключових потреб готовності: 1) залучення всіх відповідних учасників; 2) посилення освіти та навчання; 3) ефективне спілкування з громадянами; 4) управління діяльністю волонтерів; 5) забезпечення стійких управлінських рішень. Спираючись на дослідження попередніх проєктів у сфері цивільного захисту та попередження надзвичайних ситуацій у цій сфері, що (проєкти) фінансуються ЄС, SYNERGIES об'єднує висновки, удосконалює практики та керує трьома реальними випадками готовності на островах Реюньйон, Мальті та Роттердамі [там само].

У продовження відзначимо, що методологія проєкту SYNERGIES також базується на структурно-функціональному підході, за якого результати минулих проєктів у поєднанні з відгуками та аналізом кінцевих користувачів систематично направляються в окремий потік роботи [14]. Ці потоки зосереджені на розробці спектру інструментів, які стосуються конкретних аспектів готовності. Примітно, що проєкт стратегічно зосереджений на трьох конкретних сценаріях, або сценаріях готовності, щоб діяти як реальні лабораторії. Ці кейси детально вивчають місцеві умови, потреби в готовності та служать динамічними випробувальними майданчиками для пропозиції, впровадження та вдосконалення інноваційних рішень. Тематична увага полягає в розширенні можливостей суб'єктів боротьби з надзвичайними ситуаціями шляхом узгодження результатів, пов'язаних із тими, хто залучений до подолання надзвичайних ситуацій, із цілеспрямованими зусиллями в управлінні волонтерами, визнаючи критичну роль спонтанних волонтерів. Зазначені цілеспрямовані дослідження й узагальнення спрямовані на підвищення ефективності стратегій бо-

ротьби зі стихійними лихами [там само].

Інституційна взаємодія у сфері забезпечення цивільної безпеки у Мальті представлена на рис. 1. Як відомо, Мальтійський архіпелаг складається з трьох основних островів — Мальти, Гоцо і Коміно, загальною площею 316 км². Основна межа зіткнення євро-африканських плит проходить приблизно за 200 км на північ від Сицилії та вздовж Грецької дуги на схід, тоді як сейсмічно активний Мальтійський укіс Хайблеан розташований приблизно за 100 км на схід. Зважаючи на помірну сейсмічну активність на Мальті, розроблено план реагування на НС у цьому контексті,

що передбачає вирішення низки проблемних питань: 1) подолання системних недоліків у надзвичайних ситуаціях; 2) урахування потреб населення в готовності до надзвичайних ситуацій; 3) вивчення існуючих рішень для підтримки людської та культурної реакції всіх зацікавлених сторін [14].

На додачу до вищевказаних проблем можуть виникнути ще й інші: мовні бар'єри, культурна/історична спадщина та особливі потреби вразливих груп в умовах НС. Тому важливим є зосередження уваги на перевірці готовності до роботи з усім населенням й усуненні мовних і культурних перешкод для ефективного спілкування. На етапі валідації впроваджуються та перевіряються рішення за допомогою тренінгів і зустрічей із місцевими зацікавленими сторонами та населенням, а також інших заходів, визначених у Плані валідації. Усе вищевказане дає підстави наполягати на важливості використанні наведеної позитивної зарубіжної управлінської практики на вітчизняних теренах у сфері забезпечення цивільної безпеки.

Крім того, на аспекти підвищення культури населення у сфері обізнаності про особливості забезпечення цивільної безпеки та реагування на надзвичайні ситуації робиться акцент також у Стратегії цивільного захисту Литви (2023 р.). На наш погляд, її досвід стратегічного управління в зазначеній сфері є дуже цінним для України. Даний висновок зроблено з огляду на схожість ситуації з прийняттям цієї стратегії (тривалий час вона була відсутня, поштовхом для неї стали зміни в геополітиці та ін.). Крім того, Стратегія цивільного захисту Литви привертає увагу через акцентування уваги на таких векторах його забезпечення, як розгалужена система оповіщення та укриттів. До речі, в Україні й досі немає стратегії громадської безпеки та цивільного захисту, проєкт документа розмістили на веб-сайті МВС у 2021 році [1]. Однак вважаємо, що цей проєкт потребує доопрацювання, зважаючи на не належне врахування зовнішніх факторів і загроз, а також аспектів міжнародної співпраці, зокрема, щодо імплементації на вітчизняних теренах Механізму цивільного захисту ЄС [9].

Розгляд положень фундаментальної науки щодо особливостей застосування синергетичного підходу в

системі публічного (державного) управління дає підстави стверджувати про його перспективність використання на вітчизняних теренах. Власне кажучи, предмет науки суспільного управління передбачає дослідження цілісності суспільного управління як складної, відкритої, динамічної, нелінійної системи та сукупності зв'язків і відносин, притаманних цій системі. Чітке окреслення предмету суспільного управління (у межах якого розвинулось державне та публічне управління) дозволяє виділити конкретні теоретичні, методологічні та практичні проблеми дослідження, а також спрямувати його процес реалізації на встановлення закономірностей, тенденцій, визначення принципів, способів і технологій суспільного управління. Серед основних категорій, якими оперує сучасне суспільне та публічне управління, доречно виокремити такі: людина, суспільство, соціум, суспільні відносини, суспільний розвиток, держава, влада, державне управління, регіональне управління, місцеве самоврядування, громадянське суспільство, цілі розвитку тисячоліття, еволюція, революція, прогрес, синергетика, суспільні та інші реформи, трансформації, перетворення, інституалізація, глобалізація, інтеграція, постіндустріальне (інформаційне) суспільство, стратегія, політика, інновації, комунікації, культура, ефективність, результативність, економічність, справедливність тощо [2, с. 476] (курсив наш — С.А., П.-П. А.). Курсивом ми не випадково виділили категорії синергетика, інституалізація та культура в контексті обраної проблематики дослідження, адже вона вимагає ґрунтовного розгляду причинно-наслідкових зв'язків у цій сфері.

Синергетичний підхід передбачає адаптацію певної системи під впливом зовнішніх та /або внутрішніх факторів, що зумовлюють зміну вектору розвитку цієї системи. Даний момент, як відомо, характеризують точкою біфуркації. Закриті системи не змінюють своєї траєкторії функціонування під впливом чинників, але так чи інакше вони приречені на поразку, оскільки не набувають ознак ризикостійкості та конкурентності. Вплив факторів не можливо уникнути, і у відкритих системах розуміють це. Система національної безпеки та цивільного захисту також реагують на виклики зовнішнього середовища, трансформуючись у тій чи іншій мірі під їх впливом. Не є виключенням у цьому контексті й система національної безпеки та цивільного захисту України. У протилежному випадку (невраховання зовнішніх і внутрішніх факторів) зумовить стагнацію функціонування зазначеної системи і її руйнацію. Розуміючи це, керівництво Державної служби України з надзвичайних ситуацій (далі — ДСНС) і Міністерство внутрішніх справ України запровадили реформування системи громадського порядку та цивільного захисту. Особливо цінними є досягнення ДСНС у напрямку налагодження міжнародної співпраці. Загалом основними напрямками міжнародної діяльності ДСНС є налагодження та розвиток співпраці з надзвичайними відомствами іноземних держав та профільними міжнародними організаціями, надання допомоги іноземним державам у ліквідації надзвичайних ситуацій, участь у міжнародних гуманітарних проєктах, програмах й операціях, створення та зміцнення іміджу України у світовому співтоваристві як держави з потужними інституціями надзвичайного гуманітар-

ного реагування для участі у відповідних операціях за кордоном.

Слід зауважити, що потужні результати отримано від міжнародного співробітництва України з Механізмом цивільного захисту ЄС (далі — МЦЗ ЄС). У 2023 році було ратифіковано угоду, якою передбачено повноправне членство України у МЦЗ ЄС [9]. Відзначимо, що Україна залучалась до ліквідації надзвичайних ситуацій за кордоном і до офіційного входження до МЦЗ ЄС. Власне кажучи, у лютому 2023 р. міжнародну допомогу в межах Механізму цивільного захисту ЄС отримала Туреччина, не будучи при цьому членом даного механізму. Їй надали допомогу у сфері цивільного захисту 90 країн, які направили 38 міських пошуково-рятувальних команд, включаючи й Україну. Українські рятувальники у Туреччині, де стався потужний землетрус на початку 2023 року, розібрали 72 завали [5; 6]. Крім того, Україна надала допомогу під час реагування на паводки у Республіці Словенія. Таким чином, варто зауважити, що МЦЗ ЄС розрахований на надання допомоги щодо захисту населення, довкілля та майна в межах цього механізму або поза межами Європейського Союзу.

У продовження відзначимо, що МЦЗ ЄС було створено у 2001 році. І це інституційне утворення представляє собою найбільше надбання Європи у сфері цивільного захисту. З того часу МЦЗ ЄС не зазнав змін щодо принципів і векторів своєї діяльності, але вдосконалюється в напрямку розширення (інституційного, ресурсного та ін.). Свідченням цього є показники сертифікованих можливостей (модулів) МЦЗ ЄС, що використовуються для ліквідації НС у державах-членах ЄС або в інших країнах (рис. 2). Для аналізу обрано дані за 2024 р. і початок 2025 р.

Як видно з рис. 2, найбільшу кількість модулів МЦЗ ЄС сертифікувала Франція й Іспанія. До речі, представники саме цих країн найбільше відвідують тренінгові програми щодо особливостей функціонування МЦЗ ЄС [11]. Із метою поширення "актуальних" знань щодо особливостей функціонування МЦЗ ЄС, Європейською комісією було організовано навчальний курс для Національного штабу цивільного захисту та ліквідації наслідків стихійних лих (NAT) [там само]. У межах цього курсу проведено анкетування (із застосуванням методу соціологічного опитування) понад 80 осіб з європейських країн. У той же час, Україна має необхідний потенціал для розвитку власних спроможностей реагування на надзвичайні ситуації, які можуть бути сертифіковані та використані в межах окремого модуля МЦЗ ЄС. ДСНС працює в цьому напрямку сертифікації додаткових модулів МЦЗ ЄС. До речі, сьогодні МЦЗ ЄС здійснив навчання понад 6 тис. експертів у сфері цивільного захисту. Їх навчання передбачало ознайомлення з чинною правовою базою в цій сфері. У цьому контексті наполягається на важливості урахування положень зазначених правових актів МЦЗ ЄС під час гармонізації українського законодавства з європейським.

Крім того, створена Мережа знань цивільного захисту Європейського Союзу з метою посилення ефективності та дієвості навчань у сфері цивільного захисту, сприяння інноваціям і діалогу, а також посилення співпраці між національними органами та окремими фахівцями цивільного захисту держав-членів. Це

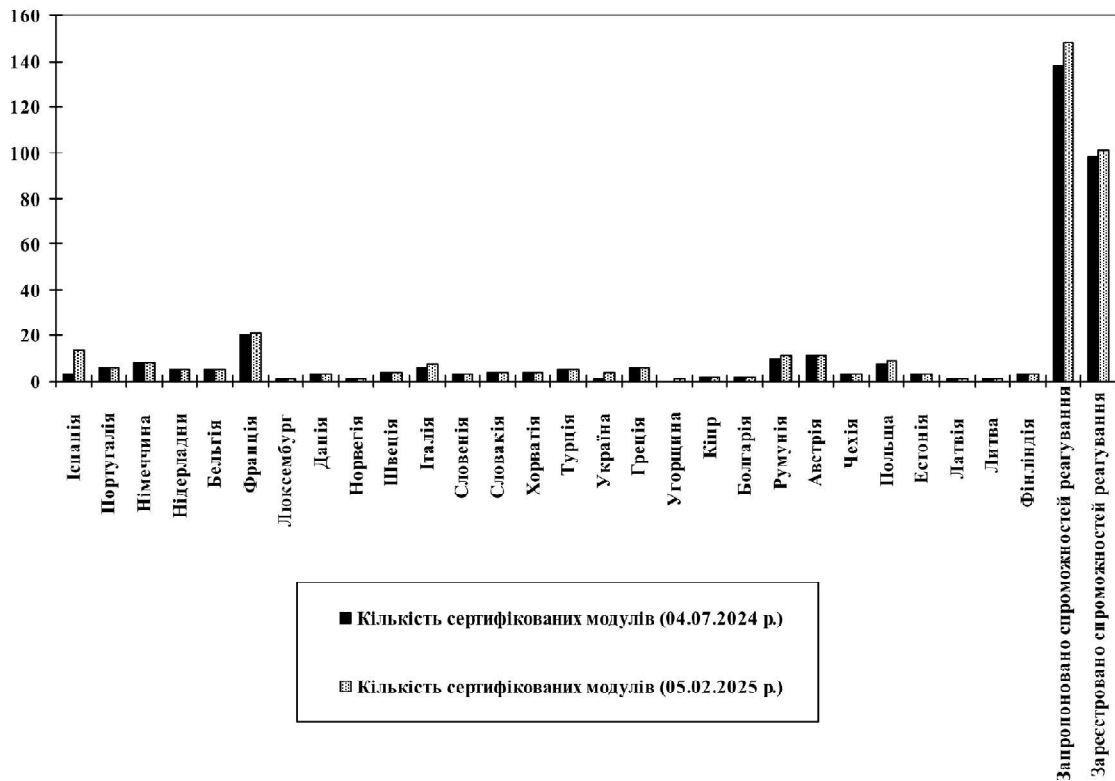


Рис. 2. Сертифікований розподіл спроможностей МЦЗ ЄС за країнами-членами у 2024 р. і 2025 р.

Рис. 2. Сертифікований розподіл спроможностей МЦЗ ЄС за країнами-членами у 2024 р. і 2025 р.

Джерело: складено на підставі [13].

інформаційна платформа, яка об'єднує тих, хто першими реагує, менеджерів з управління ризиками стихійних лих, науковців й осіб, які приймають рішення, та допомагає їм задовольнити їхні потреби в інформації, досвіді та передовій практиці за допомогою методологій, інструментів, рішень, ресурсів, обміну інформацією тощо [12].

Щодо останніх операцій реагування з використанням ресурсів Європейського пулу цивільного захисту, то серед них (операцій) можна виділити ту, що стосувалась реагування на повені у Франції у 2024 р. Так, на початку року Франція пережила сильні повені та розливи річок, спричинені сильними дощами. 02.01.2024р. ця країна попросила екстрену допомогу через МЦЗ ЄС для департаментів Північ і Па-де-Кале. Словаччина та Нідерланди розгорнули групу високопродуктивних насосів. Нідерланди відправили 4 насоси, трубопроводи, персонал і транспортні засоби, тоді як Словаччина надіслала 1 високопродуктивний насосний модуль, оснащений 2 насосами [13].

Станом на сьогодні 101 модуль сертифікований і готовий до розгортання в операціях реагування як у межах ЄС, так і за його межами, після запиту про допомогу через Механізм цивільного захисту ЄС. Європейська комісія надає фінансову підтримку потужностям у Пулі, коли вони розгортаються для операцій реагування. Ці потужності варіюються від гірських рятувальних команд і пересувних лабораторій до медичних під-

розділів повітряної евакуації та обладнання для очищення води. Єврокомісія бере участь у транспортних та/або операційних витратах для розгортання в Європі чи за її межами. Крім того, фінансова підтримка доступна для модернізації або ремонту можливостей реагування, переданих пулу, для підвищення готовності до катастроф. Співфінансування ЄС у формі "грантів на адаптацію" може бути надано для існуючих потужностей у державі-члені або державі-учасниці для забезпечення їх готовності до міжнародного розгортання [13; 14].

Згідно з даними, наведеними на рис. 1, Україна активно залучається до процесів розвитку МЦЗ ЄС. Представники ДСНС отримали кваліфікацію пошуково-рятувального загону "важкого" класу, у лютому 2024 року проведено сертифікацію в якості модуля Механізму цивільного захисту ЄС пошуково-рятувальної команди Мобільного рятувального центру швидкого реагування ДСНС України як команди важкого класу з пошуку та порятунку в умовах міста. У березні 2024 року було організовано проведення експертної місії ЄС до України з радіаційного, хімічного, біологічного захисту в рамках Механізму цивільного захисту ЄС [13]. Відтак, в Україні є всі шанси на те, щоб сертифікувати додатковий модуль РХБЯ у межах МЦЗ ЄС. Крім того, представники ДСНС на ротаційній основі залучені до робочої групи з питань допомоги Україні, створеній при Центрі координації реагування на надзвичайні ситуації (ERCC) Директорату DG ECHO. Отже, за 1 рік членства у МЦЗ

ЄС Україна сертифікувала 4 модуля, що засвідчує є стійкість у прагненнях бути східноєвропейським лідером у можливостях реагування на НС і підвищення рівня цивільної безпеки в Європі загалом.

Повертаючись до умовного плану дослідження, відзначимо, що інституціоналізація публічного управління у сфері цивільного захисту України передбачає законодавче закріплення її (інституціоналізації) засад. На цій підставі можемо визначити такі етапи інституціоналізації: 1) підготовчий етап (2008—2013 рр.), під час якого було підписано Адміністративну домовленість між Міністерством надзвичайних ситуацій України та Генеральним Директоратом "Навколишнє середовище" Європейської Комісії щодо співпраці й обміну інформацією; 2) переговорний етап або постійного розвитку (2014—2022 рр.), у межах якого було підписано Угоду про Асоціацію з ЄС, а також розроблено План заходів щодо імплементації зазначеної угоди; 3) сучасний період (2023 — по т./ч), під час якого було підписано та ратифіковано Угоду між Україною й ЄС щодо її входження до МЦЗ ЄС.

Отже, на цій підставі можемо вказати на такі перспективи розвитку державної політики України у сфері цивільного захисту, яка постійно перебуває під ракетно-дроновими обстрілами РФ: 1) удосконалення інституційних механізмів публічного управління у сфері цивільного захисту України, що передбачає активне використання потенціалу МЦЗ ЄС та інших міжнародних інституцій; 2) підвищення ресурсних і фінансових можливостей України щодо участі в цьому механізмі; 3) формування культури цивільної безпеки (за прикладом реалізації проєкту SYNERGIES).

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Обґрунтовано впровадження синергетичного, інституційного та структурно-функціонального підходів до вдосконалення механізмів публічного управління у сфері цивільного захисту України. Даний висновок зроблено з огляду на закордонні практики управління у цій сфері, зокрема, SYNERGIES. Вони дозволили визначити концептуальні засади вдосконалення цих механізмів з урахуванням положень фундаментальної науки, насамперед, предмету суспільного (публічного) управління, що включає низку категорій. Зважаючи на предмет дослідження, серед них визначальне місце відведено категоріям синергетика, інституціоналізація та культура.

2. На цій підставі доведено необхідність щодо важеного використання на вітчизняних теренах позитивного зарубіжного досвіду щодо підвищення рівня цивільної безпеки, зокрема, за рахунок розвитку інституційної співпраці та формування її культури на місцях. Аргументовано, зокрема, урахування досвіду Мальти у цій сфері як країни учасниці проєкту SYNERGIES.

3. Установлено, що ДСНС України активно налагоджує міжнародну співпрацю з іншими інституціями, зокрема, Механізмом цивільного захисту Європейського Союзу. З'ясовано, що цей механізм представляє собою систему інституційної співпраці ЄС, що включає 27 країн-членів ЄС та 10 країн-учасниць (Албанія, Боснія та Герцеговина, Ісландія, Молдова, Чорногорія, Північна Ма-

кедонія, Норвегія, Сербія, Туреччина та Україна), яка спрямована на посилення запобігання, попередження та реагування на надзвичайні ситуації в ЄС та за його межами, у т.ч. шляхом надання координованої міжнародної допомоги. Вектори функціонування Механізму цивільного захисту ЄС визначаються окремо взятими "модулями", підґрунтя яких становить принцип пріоритетності попередження природних і техногенних катастроф. Виявлено, що Україна за перший рік членства у МЦЗ ЄС має вже певні здобутки — сертифіковано 4 її модуля реагування на НС у межах цього механізму, і ДСНС прагне й надалі розвиватись у цьому напрямку. Оскільки участь у МЦЗ ЄС надає певні переваги, серед яких виділено такі: безпосередня інтеграція в європейську сім'ю цивільного захисту; швидка й оперативна допомога (24/7) в реагуванні на НС; фінансова підтримка (гранти, співфінансування залучення сил і засобів реагування та ін.); обмін професійними знаннями та досвідом, вивчення передових практик у сфері цивільного захисту; удосконалення національної системи цивільного захисту та напрацювання спільних з ЄС підходів у цій сфері та ін. На цій підставі вважаємо, що подальші наукові розвідки мають бути привчені дослідженню інституційного розвитку системи публічного управління у сфері цивільного захисту України в межах МЦЗ ЄС.

Література:

- Домбровська С.М., Помаза-Пономаренко А.Л., Порока С.Г., Семілетов О.С. Напрямки розвитку державного управління у сфері охорони громадського порядку: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2024. 272 с.
- Енциклопедія державного управління: у 8 т.; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова), Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолишній та ін. 2011. К.: Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. Т. 2. 692 с.
- Помаза-Пономаренко А.Л. Збитки, нанесені бойовими діями об'єктам критичної інфраструктури в Україні: механізми оцінювання та відновлення // Успіхи і досягнення в науці. 2025. Вип. 1 (1). С. 601—611.
- Помаза-Пономаренко А.Л. Соціальний розвиток і безпека регіонів: державно-управлінські аспекти: монографія. Харків: Видавництво "Діса плюс", 2017. 270 с.
- Помаза-Пономаренко А.Л., Мороз С.А. Цивільний захист як сфера забезпечення національної безпеки України // Національна безпека в умовах війни, післявоєнної відбудови та глобальних викликів XXI століття: Матеріали Всеукр. науково-прак. конф. (07-08.12.2023 р., м. Житомир). С. 305—308.
- Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Публічна (громадська та цивільна) безпека в Україні: значення для гарантування системи безпеки в Європі // International security studios: managerial, technical, legal, environmental, informative and psychological aspects. International collective monograph. Oslo (Kingdom of Norway). Norwegian University of Life Sciences, Research and Education. 2024. Рр. 297-322.
- Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Управлінські підходи до попередження надзвичайних ситуацій на об'єктах критичної інфраструктури та підвищеної небезпеки // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 1. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/5502/5557> (дата звернення 24.02.2025).

8. Помаза-Пonomarenko A.L., Тарадуда Д.В. Щодо забезпечення цивільної безпеки об'єктів військово-промислового комплексу України в умовах військових конфліктів // Матеріали IV Міжнародної наукової конференції "Воєнні конфлікти та техногенні катастрофи: історичні та психологічні наслідки" (18—19.04.2024 р., м. Тернопіль). С. 123—126.

9. Помаза-Пonomarenko A.L., Тарадуда Д.В., Порока С.Г. Організаційно-правові засади імплементації Механізму цивільного захисту ЄС в Україні в контексті гарантування національної безпеки // Державне будівництво: електронний журнал. 2023. № 2 (34). С. 67—79.

10. Примуш Р.Б. Система колективної безпеки як основа національної та міжнародної безпеки // Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 5—6. С. 71—75.

11. Яценко О.А., Гарбуз С.В. Перспективи розвитку Механізму цивільного захисту ЄС // Вісник Національного університету цивільного захисту України. 2024. Вип. 2. С. 419—429.

12. Applied knowledge for action // Union Civil Protection Knowledge Network. 2025. URL: <https://civil-protection-knowledge-network.europa.eu/> (дата звернення 24.02.2025).

13. European Civil Protection Pool // European Commission. 05.02.2025. URL: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/european-civil-protection-pool_en (дата звернення 24.02.2025).

14. Innovating Preparedness by Leveraging SYNERGIES and Enhancing Results of DRM Projects // SYNERGIES. URL: <https://synergiesproject.eu/>.

15. Legal framework // European Commission. 2024. URL: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/who/about-echo/legal-framework_en (дата звернення 24.02.2025).

16. Pomaza-Ponomarenko A., Taraduda D., Leonenko N., Poroka S., Sukhachov M. Ensuring the safety of citizens in times of war: aspects of the organization of civil defense // AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research. 2024. Vol. 14. Issue 1. Pp. 216—220.

References:

1. Dombrovska, S.M., Pomaza-Ponomarenko, A.L., Poroka, S.G. and Semiletov, O.S. (2024), *Napryamky rozvytku derzhavnoho upravlinnya u sferi okhorony hromads'koho porядku* [Directions of development of state administration in the sphere of public order protection], NUCZU, Kharkiv, Ukraine.

2. Kovbasyuk, Yu.V., Surmin, Yu.P. and Nadolyshnii, P.I. (2011), *Entsyklopediya derzhavnoho upravlinnya* [Encyclopedia of Public Administration], NADU, Kyiv, Ukraine.

3. Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2025), "Damage caused by military operations to critical infrastructure facilities in Ukraine: assessment and recovery mechanisms", *Uspikhy i dosyahnennya v nautsi*, vol. 1, pp. 601—611.

4. Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2017), *Sotsial'nyy rozvytok i bezpeka rehioniv: derzhavno-upravlin's'ki aspekty* [Social development and security of regions: state and administrative aspects], Disa Plus, Kharkiv, Ukraine.

5. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Moroz, S.A. (2023), "Civil defense as a sphere of ensuring the national security of Ukraine", *Zbirka dopovidej na Vseukayins'koyi naukovopraktychnij konferentsii* [Conference Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference], National University, Zhytomyr, Ukraine, pp. 305—308.

6. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Taraduda, D.V. (2024), *Public (civil and public) security in Ukraine: importance for guaranteeing the security system in Europe* [Public (civil and public) security in Ukraine: importance for guaranteeing the security system in Europe], Norwegian University of Life Sciences, Research and Education, Oslo, Kingdom of Norway.

7. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Taraduda, D.V. (2025), "Management approaches to preventing emergencies at critical infrastructure and high-hazard facilities", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 1. available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/5502/5557> (Accessed 24 Feb 2025).

8. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Taraduda, D.V. (2024), "Regarding the provision of civilian security of the objects of the military-industrial complex of Ukraine in the conditions of military conflicts", *Zbirka dopovidej na Mizhnarodnij naukovej konferentsii* [Conference Proceedings of the International Scientific Conference], National University, Ternopil, Ukraine, pp. 123—126.

9. Pomaza-Ponomarenko, A.L., Taraduda, D.V. and Poroka, S.G. (2023), "Organizational and legal principles of the implementation of the EU Civil Protection Mechanism in Ukraine in the context of guaranteeing national security", *Derzhavne budivnytstvo: elektronnyy zhurnal*, vol. 2 (34), pp. 67—79.

10. Prymus, R.B. (2022), "The system of collective security as the basis of national and international security", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 5—6, pp. 71—75.

11. Yashchenko, O.A. and Garbuz, S.V. (2024), "Prospects for the development of the EU Civil Protection Mechanism", *Visnyk Natsional'noho universytetu tsyvil'noho zakhystu Ukrayiny*, vol. 2, pp. 419—429.

12. The official site of Union Civil Protection Knowledge Network (2025), "Applied knowledge for action", available at: <https://civil-protection-knowledge-network.europa.eu/> (Accessed 24 Feb 2025).

13. The official site of European Commission (2025), "European Civil Protection Pool", available at: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/european-civil-protection-pool_en (Accessed 24 Feb 2025).

14. SYNERGIES (2025), "Innovating Preparedness by Leveraging SYNERGIES and Enhancing Results of DRM Projects", available at: <https://synergiesproject.eu/> (Accessed 24 Feb 2025).

15. The official site of European Commission (2024), "Legal framework", available at: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/who/about-echo/legal-framework_en (Accessed 24 Feb 2025).

16. Pomaza-Ponomarenko, A., Taraduda, D., Leonenko, N., Poroka, S. and Sukhachov, M. (2024), "Ensuring the safety of citizens in times of war: aspects of the organization of civil defense", *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*, vol. 14, issue 1, pp. 216—220.
Стаття надійшла до редакції 28.02.2025 р.

Б. В. Дзюндзюк,
к. держ. упр.
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9066-2849>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.204

МАСШТАБУВАННЯ І РОЗВИТОК ЕКОСИСТЕМИ БЛОКЧЕЙН-РІШЕНЬ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ

Б. Dziundziuk,
PhD in Public Administration

SCALING AND DEVELOPMENT OF THE BLOCKCHAIN SOLUTIONS ECOSYSTEM IN THE PUBLIC SECTOR

У статті проаналізовано комплексну стратегію впровадження блокчейн-технологій у публічному секторі. Значну увагу приділено перевагам та викликам масштабування блокчейн-рішень, які передбачають стратегічний підхід, координацію зусиль стейкхолдерів, забезпечення сумісності з існуючими системами, розвиток компетенцій персоналу та адаптацію регуляторного середовища.

Розглянуто стимулювання розробки нових сервісів на базі публічних блокчейн-платформ шляхом відкриття доступу до їх функціональності через API, створення інноваційних екосистем, залучення приватних інвестицій та використання криптоекономічних механізмів. Особливу увагу приділено популяризації досягнених результатів на національному і міжнародному рівнях, яка дозволяє прискорити цифрову трансформацію країни, обмінюватись знаннями з іншими державами та формувати імідж України як глобального лідера в сфері урядового блокчейну.

Визначено ключові етапи та фактори успіху реалізації стратегії, зокрема: ідентифікацію пріоритетних сфер застосування, забезпечення технічної та регуляторної сумісності рішень, розвиток компетенцій персоналу, формування динамічної екосистеми розробників і дослідників, активний обмін досвідом та знаннями. Підкреслено значний потенціал України стати регіональним лідером у сфері використання блокчейну в публічному управлінні за умови послідовної реалізації запропонованої стратегії.

The article analyzes a comprehensive strategy for implementing blockchain technologies in the public sector. Significant attention is paid to the advantages and challenges of scaling blockchain solutions, which involve a strategic approach, coordination of stakeholder efforts, ensuring compatibility with existing systems, developing staff competencies, and adapting the regulatory environment.

The paper considers stimulating the development of new services based on public blockchain platforms by opening access to their functionality via APIs, creating innovative ecosystems, attracting private investment, and using cryptoeconomic mechanisms. Particular attention is paid to popularizing the results achieved at the national and international levels, which allows accelerating the country's digital transformation, exchanging knowledge with other states, and shaping the image of Ukraine as a global leader in the field of government blockchain.

It was determined that scaling blockchain solutions in the public sector also requires establishing effective cooperation and coordination between different organizations and jurisdictions. Many processes in public administration involve the interaction of multiple entities — authorities of different levels, subordinate institutions, enterprises, citizens, etc. Accordingly, the implementation of blockchain in such processes requires the coordination of data standards, interaction protocols, decision-making regulations in a distributed network. The creation of interdepartmental working groups and coordination mechanisms for the joint design, development and implementation of blockchain solutions allows avoiding duplication of efforts and ensuring intersectoral synergy.

Key stages and success factors for implementing the strategy are identified, including: identifying priority areas of application, ensuring technical and regulatory compatibility of solutions, developing staff competencies, forming a dynamic ecosystem of developers and researchers, and actively exchanging experience and knowledge. The significant potential of Ukraine to become a regional leader in the use of blockchain in public administration is emphasized, provided that the proposed strategy is consistently implemented.

*Ключові слова: публічне управління, публічний сектор, блокчейн, екосистема.
Key words: public administration, public sector, blockchain, ecosystem.*

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

Впровадження блокчейн-технологій у публічному секторі вимагає комплексного підходу та узгодженого просування різноманітних ініціатив. Попри успішну реалізацію окремих пілотних проєктів, масштабування блокчейн-рішень на рівні цілих країн чи секторів залишається обмеженим. Це зумовлено низкою викликів, таких як відсутність чіткого регулювання, проблеми безпеки та конфіденційності даних, брак сумісної інфраструктури, неефективність та енергозатратність транзакцій у існуючих блокчейн-мережах, необхідність трансформації усталених управлінських процесів та моделей. Відповідно, для повноцінного розкриття потенціалу блокчейну в публічній сфері необхідно забезпечити системне подолання цих бар'єрів шляхом вироблення цілісної стратегії цифровізації, яка охоплюватиме технологічні, регуляторні, організаційні та економічні аспекти. Також критично важливо стимулювати розвиток динамічних інноваційних екосистем навколо публічних блокчейн-платформ та забезпечити ефективні механізми координації і обміну кращими практиками між різними організаціями і юрисдикціями.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання щодо використання технології блокчейн у публічному секторі розглядаються у працях багатьох українських і зарубіжних науковців, зокрема, таких як О. Балан, А. Бокіс, К. Гаррідо, В. Гупта, В. Воробець, В. Дрешпак, Р. Мазур, Дж. Ромеро, М. Сантос, А. Хан та ін. Проте все ще недостатньо уваги приділено аналізу проблеми масштабування блокчейн-рішень в публічному секторі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз того, як можна масштабувати і розвивати екосистему блокчейн-рішень в публічному секторі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Комплексна стратегія з впровадження блокчейн-технологій у публічному секторі дає змогу забезпечити узгоджене просування різноманітних ініціатив, мінімізуючи дублювання зусиль і сприяючи сталому розвитку. Вона не лише допомагає сформувати чітке бачення загальної мети й визначити ключові пріоритети, а й дає

змогу заздалегідь оцінити можливі перешкоди та шляхи їх подолання. Завдяки такому плануванню відповідальні особи отримують корисний інструмент для координації дій, що є особливо важливим в умовах складної структури публічного управління, де кожна установа має свої специфічні завдання й обмеження.

Наявність детальної стратегії дає змогу сфокусуватися на ефективному розподілі наявних ресурсів, оскільки чітко зрозумілі цілі дають усім учасникам процесу спільне бачення бажаного результату. Це знижує ризик неузгоджених, фрагментарних чи хаотичних кроків, які можуть призвести до зайвих витрат часу та фінансів. Крім того, стратегія включає аналіз потреб кожної публічної організації, що дає змогу врахувати внутрішню структуру, завдання й вимоги різних установ державного сектору. В результаті формується глибше розуміння конкретних технічних, організаційних та людських ресурсів, необхідних для успішного запуску блокчейну. Зокрема, цей аналіз охоплює оцінку рівня кваліфікації персоналу, потребу в додатковому навчанні фахівців і створення або модернізації інфраструктури.

Окрім зазначених переваг, впровадження комплексного плану позитивно впливає на розвиток інновацій. Адже технологія блокчейну дає можливість оптимізувати процеси, робити операції прозорішими та зменшувати простір для корупційних схем. Коли все це реалізовано належним чином, публічні послуги стають зручнішими та швидшими для громадян і бізнесу. Усі процеси, починаючи від реєстрації різного роду документів і закінчуючи міжвідомчим обміном інформацією, можна перевести на децентралізовані рішення, що знижує витрати й підвищує ступінь довіри до владних структур. Крім того, така прозорість є дієвим інструментом зміцнення репутації державних органів і стимулює розвиток електронного врядування, роблячи його невіддільною частиною сучасної цифрової ери [6].

На нашу думку, для досягнення повноцінного та впорядкованого результату стратегія має бути розбита на декілька послідовних етапів:

1. Аналіз і вибір сфер застосування. На цьому початковому кроці слід ретельно дослідити, у яких саме напрямках діяльності блокчейн може принести найбільшу користь. Важливо оцінити очікувані вигоди й визначити, де впровадження матиме найвищий пріоритет, беручи до уваги наявний бюджет та організаційні можливості.

2. Розробка концепції й технічного рішення. Після визначення пріоритетних напрямів необхідно сформулювати детальний концептуальний підхід, що описує архітектуру майбутньої системи, алгоритми роботи та технічні вимоги. На цьому ж етапі визначають інструментарій, стандарти безпеки й протоколи взаємодії.

3. Створення нормативно-правової бази. Щоби нові технології працювали бездоганно, потрібна відповідна законодавча та регуляторна підтримка. До неї належать внесення поправок до чинних нормативно-правових актів, розробка рекомендацій чи стандартів для пілотних проєктів, а також формування засад відповідальності та захисту даних.

4. Реалізація пілотних проєктів. На завершальному етапі слід обрати декілька конкретних ініціатив, на яких можна протестувати ефективність блокчейн-рішень у реальних умовах. Результати пілотних проєктів дають змогу оцінити дієвість технічної частини, рівень підготовки державних службовців та відкривають перспективи для масштабування технології на інші напрями публічного сектору.

5. Масштабування і розвиток екосистеми. На цьому етапі сконцентруємо найбільше уваги у статті. В нього входять наступні кроки:

- Поширення застосування випробуваних блокчейн рішень на інші публічні організації і сфери.
- Стимулювання розробки нових сервісів на базі впроваджених блокчейн платформ.
- Налагодження обміну даними і взаємодії між різними блокчейнами публічного сектору.
- Формування спільноти розробників і ініціювання дослідження подальших можливостей технології.
- Популяризація досягнутих результатів, поширення досвіду впровадження на національному і міжнародному рівні.

Успішна реалізація пілотних проєктів і доопрацювання блокчейн рішень відкриває можливості для їх ширшого впровадження в інших публічних організаціях і сферах. Масштабування застосування блокчейн технологій дозволяє досягти синергетичного ефекту, економії за рахунок масштабу, а також прискорити цифрову трансформацію публічного сектору в цілому. Водночас, цей процес вимагає стратегічного підходу, координації зусиль різних стейкхолдерів, а також врахування специфічних потреб і контекстів цільових організацій [2].

Першим кроком в масштабуванні блокчейн рішень є ідентифікація інших публічних організацій і сфер, які можуть виграти від їх впровадження. Це передбачає аналіз існуючих бізнес-процесів, викликів і можливостей в різних органах влади, агентствах, муніципалітетах тощо на предмет їх сумісності з перевагами і функціональністю блокчейн рішень, апробованих в пілотних проєктах. Наприклад, успішне впровадження блокчейну для відстеження ланцюжків постачання в сфері публічних закупівель може бути поширене на управління державними активами, логістику гуманітарної допомоги, моніторинг інфраструктурних проєктів тощо.

Для кожної знайденої можливості масштабування блокчейн рішень необхідно розробити детальний бізнес-кейс, який обґрунтовує техніко-економічну доцільність і стратегічну цінність такого впровадження. Цей бізнес-кейс має включати аналіз поточної ситуації, опис цільового стану з використанням блокчейну, оцінку необхідних ресурсів і інвестицій, прогноз очікуваних вигод і ефектів (економічних, соціальних, екологічних тощо), аналіз ризиків і стратегій управління ними, а також план реалізації проєкту з ключовими етапами і метриками успіху.

Важливим фактором успішного масштабування блокчейн рішень є забезпечення їх сумісності та інте-

роперабельності з існуючими системами і процесами в цільових організаціях. Це вимагає ретельного аналізу IT-ландшафту, даних і робочих процесів в кожній організації, а також розробки відповідних інтеграційних компонентів (API, адаптерів, шлюзів тощо) для забезпечення безшовного обміну інформацією між блокчейном і успадкованими системами. Також, може знадобитись адаптація логіки смарт-контрактів і структур даних для врахування специфічних вимог і обмежень кожної організації [8].

Окремої уваги потребує питання управління змінами і розбудови необхідних компетенцій в організаціях, які впроваджують блокчейн рішення. Перехід на нову технологію часто викликає опір і занепокоєння з боку співробітників, які можуть сприймати її як загрозу їх робочим місцям чи звичним процесам. Тому, критично важливо проводити активну комунікаційну і освітню роботу для роз'яснення переваг і наслідків блокчейну, залучення держслужбовців до обговорення і планування змін, а також забезпечення необхідного навчання і підтримки для розвитку нових навичок і адаптації до нових процесів. Формування коаліції лідерів змін з різних підрозділів і рівнів організації може суттєво полегшити процес трансформації [7].

Масштабування блокчейн рішень в публічному секторі також вимагає налагодження ефективної співпраці і координації між різними організаціями і юрисдикціями. Багато процесів в публічному управлінні передбачають взаємодію множини суб'єктів — органів влади різних рівнів, підвідомчих установ, підприємств, громадян тощо. Відповідно, впровадження блокчейну в таких процесах вимагає узгодження стандартів даних, протоколів взаємодії, регламентів прийняття рішень в розподіленій мережі. Створення міжвідомчих робочих груп і координаційних механізмів для спільного дизайну, розробки і впровадження блокчейн рішень дозволяє уникнути дублювання зусиль і забезпечити міжсекторальну синергію.

Ще одним важливим фактором масштабування є забезпечення необхідної технічної інфраструктури і підтримки для надійного функціонування блокчейн мереж. Розширення кількості вузлів і користувачів блокчейн рішень висуває підвищені вимоги до потужності і доступності серверного обладнання, мережевих каналів, систем збереження даних тощо. Відповідно, необхідно здійснити відповідну модернізацію і масштабування IT-інфраструктури в цільових організаціях, а також передбачити механізми забезпечення безперервності бізнесу і аварійного відновлення блокчейн сервісів. Формування виділених команд підтримки і супроводу блокчейн рішень з відповідними компетенціями і ресурсами є важливою передумовою їх сталого функціонування [5].

Також масштабування блокчейн інновацій в публічному секторі вимагає відповідної адаптації регуляторних і правових рамок. Багато аспектів використання блокчейну (наприклад, юридичний статус смарт-контрактів, вимоги до ідентифікації учасників, правила оподаткування криптоактивів тощо) все ще перебувають в "сірій зоні" і потребують чіткого нормативного визначення. Тісна співпраця органів влади, експертних спільнот і представників індустрії над розробкою сприятливого, інноваційного і технологічно нейтрального регуляторного середовища для розвитку блокчейн еко-

системи в країні є важливим фактором успіху масштабування відповідних рішень в публічному секторі.

Впровадження блокчейн технологій в публічному секторі відкриває широкі можливості не лише для оптимізації існуючих процесів і послуг, але й для створення принципово нових сервісів і моделей взаємодії між державою, бізнесом і громадянами. Блокчейн платформи, які лягли в основу успішних проєктів цифровізації окремих функцій публічного управління, можуть стати базисом для розбудови інноваційних екосистем довкола відповідних доменів. Стимулювання розробки нових сервісів на базі впроваджених блокчейн платформ дозволяє розкрити їх повний потенціал для створення суспільної цінності [3].

Першим кроком в цьому напрямку є відкриття доступу до функціональності і даних публічних блокчейн платформ для сторонніх розробників через прикладні програмні інтерфейси (API) і набори засобів розробки (SDK). Це дозволяє незалежним командам і компаніям, в тому числі з приватного сектору і громадянського суспільства, створювати власні децентралізовані застосунки (dApps) і сервіси, які розширюють можливості і сфери використання базових блокчейн рішень. Наприклад, на основі блокчейн платформ для реєстрації прав власності на землю можуть бути розроблені сервіси для краудфандингової купівлі нерухомості, токенизації і торгівлі частками активів, страхування угод тощо.

Для стимулювання розробки інноваційних блокчейн сервісів публічні організації можуть застосовувати різні інструменти — від прямого замовлення і фінансування окремих проєктів до створення акселераційних і менторських програм для блокчейн стартапів. Проведення хакатонів, конкурсів і челенджів з використанням публічних блокчейн платформ дозволяє залучити широке коло талановитих розробників і генерувати креативні ідеї нових сервісів. Формування інноваційних блокчейн хабів і тестових середовищ на базі публічних організацій дозволяє надавати технічну, регуляторну і методичну підтримку незалежним проєктним командам і стартапам для пришвидшення виведення нових блокчейн продуктів на ринок [1].

Важливим фактором успіху в розбудові блокчейн екосистем довкола публічних платформ є створення сприятливих умов для залучення приватних інвестицій і стимулювання підприємницької активності в цій сфері. Впровадження прогресивних регуляторних рамок для діяльності блокчейн компаній, використання криптоактивів, оподаткування цифрових транзакцій тощо дозволяє знизити правову невизначеність і ризики для інвесторів і підприємців. Створення спеціальних економічних зон і преференційних режимів для блокчейн індустрії може додатково стимулювати приплив капіталу і талантів у відповідні проєкти і стартапи.

Окремої уваги заслуговує використання криптоекономічних механізмів для мотивації учасників публічних блокчейн екосистем. Запуск службових токенів для доступу до певних функцій чи даних блокчейн платформ, винагороди за дії з підтримки і розвитку мережі, участі в управлінні протоколом тощо дозволяє створити додаткові стимули для залучення незалежних розробників, валідаторів, користувачів до відповідних проєктів. При цьому, дизайн таких токеномічних моделей має ретельно враховувати не лише економічні, але й со-

ціальні і етичні аспекти, щоб уникнути потенційних зловживань і викривлення стимулів учасників [9].

Ще одним важливим напрямком стимулювання інновацій є сприяння розвитку відкритих стандартів і протоколів сумісності для забезпечення інтероперабельності між різними блокчейн платформами і сервісами в публічному секторі. Це дозволяє уникнути фрагментації і залежності від постачальників технологій, а також створити умови для формування єдиної децентралізованої екосистеми публічних послуг, яка об'єднує множину незалежних провайдерів і користувачів. Участь публічних організацій в роботі міжнародних консорціумів і організацій з стандартизації блокчейну (наприклад, ISO, ITU) дозволяє забезпечити врахування інтересів і потреб публічного сектору при розробці відповідних стандартів і специфікацій.

Одним з ключових викликів в цьому контексті є фрагментація блокчейн ландшафту в публічному секторі внаслідок використання різних протоколів, платформ і стандартів при розробці окремих рішень. Відмінності в алгоритмах консенсусу, форматах даних, мовах смарт-контрактів, механізмах контролю доступу тощо створюють технічні бар'єри для прямої взаємодії між блокчейн-системами. Для подолання цієї проблеми необхідна послідовна робота з гармонізації і впровадження єдиних стандартів і специфікацій для блокчейн рішень в публічному секторі на національному і міжнародному рівнях.

Успішне впровадження і розвиток блокчейн технологій в публічному секторі у великій мірі залежить від наявності динамічної і продуктивної екосистеми талантів, інноваторів і дослідників, які можуть забезпечити безперервну генерацію і апробацію нових ідей, рішень і бізнес-моделей на базі цієї технології. Формування професійної спільноти блокчейн розробників і дослідників навколо проєктів цифровізації публічного сектору дозволяє акумулювати інтелектуальні ресурси для вирішення специфічних задач галузі, а також ініціювати нові напрямки фундаментальних і прикладних досліджень потенціалу блокчейну для трансформації системи публічного управління.

Одним з ключових факторів залучення талановитих розробників і дослідників до блокчейн проєктів в публічній сфері є забезпечення відкритості кодових баз, документації і інших матеріалів відповідних ініціатив. Використання підходів відкритого коду і відкритих даних при реалізації блокчейн систем в держсекторі дозволяє технічним фахівцям вільно досліджувати, модифікувати і доповнювати існуючі рішення, а також експериментувати з новими варіантами їх застосування. Проактивне поширення публічними організаціями навчальних матеріалів, посібників, тренінгів з питань розробки блокчейн додатків стимулює ширше залучення IT-спеціалістів до цієї сфери [6].

Іншим важливим механізмом розвитку блокчейн спільноти є створення різноманітних комунікаційних і колаборативних майданчиків для обміну знаннями, досвідом і ресурсами між фахівцями галузі. Йдеться, зокрема, про професійні форуми і групи в соцмережах, регулярні мітапи і конференції, спільні хакатони і воркшопи, менторські і акселераційні програми тощо. Формування "центрів розвитку" блокчейн екосистеми на базі провідних університетів, наукових установ, технопарків, бізнес-інкубаторів дозволяє поєднати зусилля розроб-

ників, підприємців, інвесторів і регуляторів для спільного просування кращих ідей і проєктів.

Окремої уваги публічних організацій потребує розвиток академічних досліджень різних аспектів застосування блокчейну в публічній сфері. Попри інтенсивне зростання загального обсягу наукових публікацій з блокчейн тематики в останні роки, дослідження специфіки і потенціалу використання цієї технології для цілей цифровізації публічного управління все ще перебувають в зародковому стані. Цілеспрямована підтримка міждисциплінарних наукових проєктів на стику інформатики, права, публічної політики, економіки, соціології дозволить сформувати фундаментальний базис для подальших інновацій в цій сфері [4].

Така підтримка може здійснюватись через механізми державного замовлення на наукові розробки, грантових і стипендіальних програм, створення виділених дослідницьких центрів і лабораторій при університетах і наукових установах. Формування партнерств між публічними організаціями і академічними інституціями для реалізації пілотних блокчейн проєктів дозволяє забезпечити швидку апробацію наукових результатів на практиці. Важливо також сприяти активному залученню українських вчених і дослідників до міжнародної наукової кооперації через участь в профільних комітетах і робочих групах таких організацій, як ISO, ITU, IEEE, програмах наукового обміну і грантах ЄС, двосторонніх дослідницьких проєктах з іншими країнами.

Успішне впровадження блокчейн технологій в окремих організаціях чи секторах публічного управління створює цінні прецеденти і кейси, які можуть слугувати орієнтиром і джерелом натхнення для інших потенційних adeptів цієї інновації як в межах країни, так і за кордоном. Проактивна популяризація досягнутих результатів і обмін накопиченим досвідом реалізації блокчейн проєктів є важливими факторами для прискорення цифровізації публічного сектору, а також формування іміджу країни як лідера в сфері розподілених технологій на міжнародній арені.

В першу чергу, публічні організації, які успішно впровадили блокчейн рішення, мають докладати зусиль для ознайомлення широкої громадськості з отриманими перевагами і ефектами через різноманітні комунікаційні канали. Йдеться про публікацію прес-релізів, оглядових статей, інтерв'ю в ЗМІ, поширення інформації на офіційних веб-сайтах і сторінках соцмереж, проведення публічних презентацій і демонстрацій роботи блокчейн додатків тощо. При цьому, важливо використовувати зрозумілі і привабливі для пересічних громадян формати і наративи, які пояснюють цінність блокчейну через призму конкретних життєвих ситуацій і потреб, а не технічних деталей [10].

Не менш важливим завданням є системна комунікація досвіду і уроків реалізації блокчейн проєктів з іншими публічними організаціями і професійними спільнотами всередині країни. Підготовка і поширення детальних кейс-стаді, методичних рекомендацій, шаблонів документів дозволяє іншим агенціям використати перевірені підходи і практики для впровадження власних ініціатив. Організація спеціалізованих семінарів, конференцій, навчальних візитів для обміну досвідом між фахівцями з різних відомств сприяє формуванню куль-

тури співпраці і взаємного навчання в публічному секторі. Агрегація і систематизація інформації про поточний стан, успіхи і проблеми реалізації блокчейн проєктів в різних органах влади (наприклад, через створення єдиного національного порталу чи обсерваторії) дозволяє сформувати цілісну картину цифрової трансформації країни.

На міжнародному рівні, українські публічні організації мають проактивно ділитись своїми здобутками і напрацюваннями у сфері блокчейн з закордонними партнерами і експертними майданчиками. Йдеться про участь у міжнародних блокчейн самітах і виставках, членство у професійних асоціаціях і консорціумах (наприклад, Blockchain Gov, Government Blockchain Association), публікації в авторитетних галузевих медіа, наукових журналах, аналітичних звітах тощо. Налагодження партнерства з іншими країнами для реалізації спільних блокчейн проєктів, обміну досвідом і кращими практиками дозволить об'єднати зусилля для вирішення спільних викликів, а також підвищити видимість України в глобальному блокчейн ландшафті.

Одним з найбільш ефективних інструментів популяризації блокчейн інновацій українського публічного сектору на міжнародній арені може стати створення на базі України спеціалізованого хабу чи центру передового досвіду для трансферу знань і технологій в сфері урядового блокчейну. Такий центр може надавати експертну і методологічну підтримку іншим країнам (особливо тим, що розвиваються) у впровадженні блокчейн рішень для цілей цифрової трансформації публічного управління, проводити дослідження і розробки з актуальних питань, навчати і стажувати іноземних фахівців тощо. Позиціонування України як регіонального чи глобального лідера у сфері урядового блокчейну дозволить не лише монетизувати накопичений досвід, але й закласти основу для активної політико-дипломатичної присутності нашої країни на міжнародній IT-арені.

Просування кращих українських блокчейн проєктів в публічному секторі для участі в престижних міжнародних конкурсах і рейтингах (наприклад, Blockchain Innovation Challenge, рейтинг країн за рівнем впровадження блокчейну в держуправлінні від Blockchain Gov) дозволяє підвищити впізнаваність здобутків України і надихнути інші країни на впровадження технологій. При цьому, фокус має робитись не на технологічних аспектах, а на соціальних і гуманітарних вимірах застосування блокчейну — підвищенні прозорості і підзвітності влади, розширенні можливостей для участі громадян, боротьбі з корупцією і дискримінацією тощо.

Ще одним перспективним напрямком "блокчейн дипломатії" для України може стати ініціювання глобального політичного діалогу з питань врегулювання і стандартизації використання розподілених технологій в публічній сфері. Як країна, що має практичний досвід у сфері використання блокчейну в публічному секторі, Україна може виступити з ініціативами щодо гармонізації національних політик і законодавства в цій галузі, розробки модельних нормативних актів і стандартів, запровадження багатосторонніх механізмів співпраці та обміну даними на базі блокчейну (наприклад, глобального реєстру ідентифікації громадян) тощо. Відповідні пропозиції можуть просуватись через профільні міжнародні організації

та форуми, такі як ООН, ОЕСР, Рада Європи, ОБСЄ, Міжнародна організація стандартизації тощо.

Варто зазначити, що популяризація досвіду і досягнень України у сфері блокчейну має відбуватись з урахуванням високих репутаційних ризиків, пов'язаних з асоціацією цієї технології в суспільній свідомості з криптовалютними спекуляціями, даркнетом, відмиванням коштів тощо. Відповідно, комунікація щодо використання блокчейну в публічному секторі має супроводжуватись роз'ясненням фундаментальних відмінностей між криптовалютним блокчейном і блокчейном в публічній сфері, акцентуванням на цілях суспільного блага і користі для громадян, а не фінансових аспектах. Проактивне спростування в медіа потенційних спекуляцій і маніпуляцій щодо публічних блокчейн проєктів з боку популістів чи скептиків дозволить захистити репутацію цієї технології і залучених організацій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Масштабування блокчейн-рішень в публічному секторі вимагає стратегічного підходу, координації зусиль стейкхолдерів, забезпечення сумісності з існуючими системами, розвитку компетенцій персоналу та адаптації регуляторного середовища. Ключовими факторами успіху є ідентифікація пріоритетних сфер застосування, розробка детальних бізнес-кейсів, забезпечення технічної та регуляторної інтероперабельності, управління змінами та розбудова необхідної інфраструктури. Стимування розробки нових сервісів на базі впровадження публічних блокчейн-платформ передбачає відкриття доступу до їх функціональності через API, формування інноваційних екосистем, залучення приватних інвестицій та використання криптоекономічних механізмів. Проведення хакатонів, конкурсів, створення інноваційних хабів та тестових середовищ дозволяє пришвидшити виведення нових блокчейн-продуктів для публічного сектору на ринок. Формування динамічної спільноти блокчейн-розробників і дослідників навколо проєктів цифровізації публічного сектору вимагає забезпечення відкритості кодових баз, створення комунікаційних майданчиків для обміну знаннями та підтримки міждисциплінарних академічних досліджень потенціалу блокчейну для трансформації системи публічного управління.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на поглиблений аналіз кейсів практичного впровадження блокчейну в різних публічних організаціях та секторах для виявлення специфічних викликів, уроків та кращих практик.

Література:

1. Bedi, Prateek, "Blockchain for social good: Evaluating e-voting pilot programs." *Social Science Computer Review*. 2021. 39. Pp. 683—699.
2. Boukis, Alexandros, "Blockchain as a catalyst for digital transformation in public policy." *Policy & Internet*. 2022. 14. Pp. 359—378.
3. Chang, Yun Iakovakis, Andreas and Carla M. Ray, "Enhancing public trust via blockchain-based service delivery." *Public Management Review*. 2020. 22. Pp. 680—695.

4. Garrido, Carmen and Gina Smith, "Securing public records with distributed ledger technology." *Public Performance & Management Review*. 2022. 46. Pp. 27—48.

5. Gupta, Varun, "Toward frictionless government services: A blockchain approach." *Information Polity*. 2021. 26. Pp. 215—234.

6. Khan, Aamir and Mostafa Omar, "Blockchain adoption in emerging e-government ecosystems." *Telematics and Informatics*. 2022. 63. Pp. 669—679.

7. Park, Sujin, "Improving procurement transparency through blockchain solutions." *Digital Policy, Regulation and Governance*. 2019. 21. Pp. 39—53.

8. Romero, Juan, "Evaluating blockchain-based identity management for public institutions." *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2020. 30. Pp. 545—563.

9. Santos, Marta and Pedro Oliveira, "Adopting blockchain in municipal governance: A framework for local public services." *Administration & Society*. 2021. 53. Pp. 1012—1032.

10. Zhang, Hui White, J. J. and Maria Brown, "Exploring blockchain for e-government: Potential benefits and challenges." *Public Administration Quarterly*. 2021. 45. Pp. 54—72.

References

1. Bedi, P. (2021), "Blockchain for social good: Evaluating e-voting pilot programs", *Social Science Computer Review*, vol. 39, pp. 683—699.
2. Boukis, A. (2022), "Blockchain as a catalyst for digital transformation in public policy", *Policy & Internet*, vol. 14, pp. 359—378.
3. Chang, Y. Iakovakis, A. and Ray, C. M. (2020), "Enhancing public trust via blockchain-based service delivery", *Public Management Review*, vol. 22, pp. 680—695.
4. Garrido, C. and Smith, G. (2022), "Securing public records with distributed ledger technology", *Public Performance & Management Review*, vol. 46, pp. 27—48.
5. Gupta, V. (2021), "Toward frictionless government services: A blockchain approach", *Information Polity*, vol. 26, pp. 215—234.
6. Khan, A. and Omar, M. (2022), "Blockchain adoption in emerging e-government ecosystems", *Telematics and Informatics*, vol. 63, pp. 669—679.
7. Park, S. (2019), "Improving procurement transparency through blockchain solutions", *Digital Policy, Regulation and Governance*, vol. 21, pp. 39—53.
8. Romero, J. (2020), "Evaluating blockchain-based identity management for public institutions", *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 30, pp. 545—563.
9. Santos, M. and Oliveira, P. (2021), "Adopting blockchain in municipal governance: A framework for local public services", *Administration & Society*, vol. 53, pp. 1012—1032.
10. Zhang, H. White, J. J. and Brown, M. (2021), "Exploring blockchain for e-government: Potential benefits and challenges", *Public Administration Quarterly*, vol. 45, pp. 54—72.

Стаття надійшла до редакції 07.03.2025 р.

О. В. Комаров,
к. держ. упр., докторант кафедри публічного управління та митного адміністрування,
Університет митної справи та фінансів
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-0484-3283>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.210

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ГАРАНТУВАННЯ МИТНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ПРОТИДІЇ МИТНИМ ЗАГРОЗАМ

О. Komarov,
PhD in Public Administration, Postdoctoral Fellow, University of Customs and Finance

EUROPEAN EXPERIENCE IN ENSURING CUSTOMS SECURITY AND COUNTERING CUSTOMS THREATS

Стаття присвячена дослідженню механізмів гарантування митної безпеки та протидії митним загрозам, зокрема на основі європейського досвіду. Визначено, що глобальна архітектура світової безпеки стрімко змінюється під впливом нових безпрецедентних викликів і загроз. З огляду на активну участь України в міжнародних економічних відносинах і прагнення до подальшої європейської інтеграції, гарантування митної та зовнішньоекономічної безпеки набуває стратегічного значення. У статті підкреслюється роль митниці в системі забезпечення митних інтересів та митної безпеки, як невід'ємної складової національної безпеки. Встановлено, що заходи гарантування митної безпеки та забезпечення митних інтересів мають комплексний характер та спрямовані на зміцнення безпекового ландшафту спільного митного простору. За результатами дослідження визначено ключові заходи протидії митним загрозам та зміцнення загальної безпеки міжнародних ланцюгів поставок, що в цілому підвищує рівень захисту зовнішніх кордонів і внутрішнього ринку від незаконної торгівлі та організованої злочинності.

The article explores mechanisms for ensuring customs security and countering related threats, with a focus on European experience. It highlights the evolving global security landscape, shaped by unprecedented risks such as pandemics, trade wars, and military conflicts, which further intensify the challenges faced by customs authorities. As Ukraine advances its integration into the global economy and moves closer to European membership, strengthening customs and economic security becomes a strategic priority. This requires the adoption of modern control technologies, the harmonization of legislative norms with European standards, and the expansion of international cooperation to effectively address contemporary threats.

Customs authorities play a crucial role in safeguarding national interests, as customs security is a fundamental component of overall national security. European experience demonstrates that implementing risk management systems, digitalizing customs processes, and enhancing international cooperation significantly improve customs efficiency and reinforce global supply chain security. By adopting these practices, customs authorities ensure the reliability of international trade - not only as revenue collectors but also as guarantors of security — facilitating trade while protecting domestic markets.

The study identifies key strategies for mitigating customs threats and enhancing the resilience of supply chains, contributing to the effective protection of European borders from illicit trade and organized crime. It also underscores the importance of balancing strict customs controls with the facilitation of legitimate trade to support economic growth. The research confirms that customs security requires a comprehensive approach that integrates financial, regulatory, technological, and institutional measures. Strengthening these dimensions is vital for Ukraine's further integration into the European economic and customs space, ensuring stability in the face of modern global challenges.

Ключові слова: митна безпека, митні інтереси, митні загрози, митне адміністрування, європейська інтеграція.

Key words: customs, customs administration, customs security, supply chain security, customs threats.

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

Інтенсивна глобалізація та відкритість ринків, міжнародна кооперація, розвиток технологій і засобів виробництва зумовили стрімке зростання обсягів міжнародної торгівлі впродовж останніх десятиліть. Однак загострення геополітичних і воєнних конфліктів у світі, а також зміцнення тенденцій до посилення жорсткого торговельного протекціонізму породжують нові виклики і загрози глобальній безпековій архітектурі та трансатлантичній стабільності.

Маючи значний торговельний потенціал, Україна інтегрована в систему міжнародних економічних зв'язків і прагне до подальшого поглиблення міжнародної та європейської інтеграції, у тому числі до європейського митного простору та спільного ринку. Відтак, питання забезпечення митної та зовнішньоекономічної безпеки є одним із стратегічних пріоритетів для України в умовах сучасних глобальних викликів і загроз.

Однак після десятиліть вільної та відкритої торгівлі світ стикається з новими шокуючими та безпрецедентними викликами, як-то пандемії світового масштабу, загрози глобальних продовольчих криз, загострення воєнних конфліктів, а також нові "торговельні війни". Причому редакція журналу The Wall Street Journal красномовним заголовком "The Dumbest Trade War in History" [17] підкреслює недалекоглядність і небезпечність відповідної торговельної та митної політики.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематиці забезпечення митних інтересів та гарантування митної безпеки присвячено чимало досліджень українських науковців, зокрема Бережнюка І.Г., Несторишена І.В. та Рудніченка Є.М. [1, 7], Дорофесвої Л.М. [3], Івашової Л.М. [4], Кормича Б.А. [14], Костяної О.В. [5], Крисоватого А.І. [13] та Новосад І.В. [6, 9], Пашка П.В. [7, 10, 11], Попівняка О.І. [12] та багатьох інших дослідників і фахівців з питань митної справи.

Разом із тим, позаяк безпековий контекст як для України, так і для всього цивілізованого світу значно змінився, слушною видається думка науковців [2], що

дослідження актуальних тенденцій формування митної безпеки в період воєнного стану набуває пріоритетних значень та потребує наукових пошуків цьому напрямку задля посилення її рівня та стабілізації фінансового потенціалу України у найближчий період.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою цієї статті є дослідження механізмів гарантування митної безпеки та протидії митним загрозам з урахуванням європейського досвіду.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Питання гарантування митної безпеки та протидії митним загрозам сьогодні на вістрі науково-практичної дискусії. Як зазначають фахівці з економічної науки [2], категорія митної безпеки отримує широке міжнародне визнання, як важлива умова існування та розвитку, а також предмет наукових досліджень, особливо у контексті активізації зовнішньоекономічних та політичних ризиків, інтенсифікації міждержавних торговельних конфліктів.

Причому, на думку Крисоватого А.І. та Новосад І.В. [6, с. 67], надійність захисту життєво важливих інтересів України залежить від вироблення науково обґрунтованої концепції митної безпеки та механізму її реалізації, розвитку законодавства у галузі митної справи та практичної координації діяльності органів державного управління з метою відвернення, виявлення й усунення явних і потенційних внутрішніх і зовнішніх загроз.

Потреби в безпеці пов'язані з прагненням і бажанням держави досягти стабільного й безпечного стану та містять у собі потреби в захисті від економічних, екологічних, технологічних, соціально-економічних та інших небезпек з боку навколишнього оточення й упевненість у тому, що пріоритетні потреби держави та людини задовольнятимуться [10, с. 25]. Отже, митна безпека є одним з ключових напрямів розвитку системи національної безпеки [13, с. 29].

Водночас, як відзначають фахівці в галузі митної справи [1, с. 117], останні десятиріччя характеризуються значним зростанням напруженості та небезпеки, що зумовлює розроблення різними країнами світу певних програм підвищення рівня безпеки та охорони національної економіки. Крім того, контролюючі органи вжи-



Рис. 1. Митні інтереси та безпека

Джерело: створено на основі [8].

вають заходів щодо підвищення ефективності використання наявних ресурсів для впорядкування та контролю за міжнародним рухом товарів.

Обравши курс євроінтеграції, Україна заявила про готовність інтегруватися до Європейської Спільноти, що включає і безпекові аспекти. При цьому, як зазначає Дорофєєва Л.М. [3, с. 96—98], процеси євроінтеграції та імплементації міжнародних стандартів у митній сфері потребують зміни векторів при формуванні інституційних спроможностей української митниці. У теперішніх реаліях митниця дедалі частіше сприймається як регуляторний та безпековий інструмент держави, — констатує науковиця.

Водночас митна безпека України повинна базуватись на накопиченому досвіді функціонування митних систем світу і бути цілісною динамічною системою. У цьому контексті, на думку Новосад І.В. [9, с. 154], ключовими завданнями є імплементація міжнародно-визначених інструментів регулювання міжнародної торгівлі з метою визначення та попередження внутрішніх і зовнішніх загроз.

Отже, діяльність держави у сфері гарантування митної безпеки покликана забезпечувати захист національних інтересів [9, с. 149]. При цьому митна безпека визначається згідно з українським законодавством [8], як стан захищеності митних інтересів України, тобто національних інтересів України, забезпечення та реалізація яких досягається шляхом здійснення митної справи (Рис. 1).

Таким чином, забезпечення митних інтересів досягається шляхом здійснення митної справи. Оскільки митна справа реалізується безпосередньо митними органами, на які покладено здійснення митного контролю та митного оформлення, запобігання та протидію контрабанді, боротьбу з порушеннями митних правил, а також виконання інших завдань, то вони є головним суб'єктом гарантування митної безпеки (Рис. 2).



Рис. 2. Механізм гарантування митної безпеки

Об'єктом же митної безпеки, тобто на захист чого вона власне спрямована, є національні, у тому числі митні, інтереси. Таким чином, як слушно відзначають фахівці, митна безпека є важливою складовою забезпечення національної безпеки будь-якої держави [7, с. 7], а у випадку з ЄС — також і митної безпеки Союзу, одним з головних пріоритетів якого є гарантування безпеки своїх громадян та захист внутрішнього ринку.

Таким чином, митний союз вважається одним із стовпів ЄС, що є центром внутрішнього ринку. Він забезпечує міцну основу для економічної інтеграції та зростання в Європі впродовж останніх десятиліть. Утім, за цей час роль митниці та методи її роботи суттєво змінилися, аби пристосуватися до зростаючих обсягів міжнародної торгівлі, а також протистояти новим викликам транснаціональної злочинності та безпековим загрозам.

Як слушно відзначає Івашова Л.М., процвітання транснаціональних кримінальних організацій ставить під загрозу ефективність колективних спроб держав забезпечити не тільки національну, але також і міжнародну безпеку. Водночас науковиця констатує, що контрабанда — це загроза національній та міжнародній безпеці, яка втілюється в її основних рисах та характері і наслідках прояву [4, с. 90—91]. Таким чином, можна стверджувати, що митна безпека має не лише національний вимір, а й наднаціональний.

З огляду на те, що міжнародна торгівля є двигуном світової економіки, питання гарантування безпеки міжнародних ланцюгів поставок набуває дедалі більшої ваги. Митниця відіграє ключову роль у забезпеченні надійності та безпеки міжнародної торгівлі. Це робить митницю не лише "збирачем митних платежів", а й гарантом митної безпеки, що сприяє розвитку міжнародної торгівлі та захисту внутрішнього ринку.

Однак упродовж останніх десятиліть погляди на функції митниці та способи виконання нею свого мандату значно розширилися, що підтверджується також європейським досвідом. На цій основі Кормич Б.А. доходить висновку, що діяльність сучасної митниці характеризується трьома основними функціями: оподаткування, безпека та сприяння торгівлі [14, с. 32]. Враховуючи зазначене, важко погодитися з висновком [5, с. 77], що митні інтереси здебільшого мають фінансову природу.

Як слушно зазначає Мікурія К. [15, с. 51], роль митниці з часом еволюціонувала від її початкової функції збору доходів до більш широкого кола завдань на національних кордонах. Завдяки функції контролю на кордоні митниця відіграє важливу роль у захисті суспільства від потоку заборонених та інших товарів, які становлять загрозу для здоров'я та безпеки громадян. Також для митниці вкрай важливо підтримувати ефективний контроль, не перешкоджаючи безперебійному перебігу законної торгівлі.

Водночас місія митниці в Європі визначена Митним кодексом Союзу як основної відповідальної сторони за нагляд за міжнародною торгівлею Європейського Союзу. Це означає, що митниця контролює дотримання законів, які регулюють транскордонне переміщення товарів. На думку Венстри А. [18, с. 113], це зумовлює чотири основні завдання, які постають перед будь-якою митною службою, а саме: оподаткування (taxation), безпека (security), захист (safety) та сприяння (facilitation).

Так, митні органи насамперед несуть відповідальність щодо нагляду за міжнародною торгівлею Союзу, таким чином сприяючи чесній і відкритій торгівлі, реалізації зовнішніх аспектів внутрішнього ринку, спільної торговельної політики та інших спільних політик Союзу, що впливають на торгівлю та загальну безпеку ланцюга поставок. При цьому митні органи мають вживати заходів, що спрямовані, зокрема, на таке:

- а) захист фінансових інтересів Союзу та його держав-членів;
- б) захист Союзу від недобросовісної та незаконної торгівлі, водночас підтримуючи законну підприємницьку діяльність;
- с) забезпечення захисту та безпеки Союзу та його резидентів, а також охорона довкілля, за потреби у тісній співпраці з іншими органами; та
- д) підтримання належного балансу між митним контролем і сприянням законній торгівлі [16].

У межах Митного союзу ЄС митні органи держав-членів ЄС несуть відповідальність за здійснення широкого і дедалі більшого спектра контролю. Митний союз ЄС перетворився на наріжний камінь єдиного ринку, забезпечуючи безпеку кордонів ЄС, захищаючи громадян від заборонених і небезпечних товарів, таких як зброя, наркотики й екологічно шкідливі товари, та полегшуючи при цьому торгівлю ЄС з рештою світу. Він також забезпечує надходження до бюджету ЄС [13, с. 288—289].

Завдяки цим комплексним заходам митні органи підвищують рівень захисту кордонів ЄС і його громадян від незаконної торгівлі та організованої злочинності. Крім того, такі заходи також спрямовані на досягнення виваженого балансу між належним рівнем митного контролю та сприянням легальній міжнародній торгівлі. Відповідні заходи щодо зміцнення митної безпеки та безпеки міжнародних ланцюгів поставок включають, зокрема:

- розгортання системи попереднього інформування шляхом подання електронних даних для аналізу та визначення безпекових ризиків до прибуття товарів на зовнішні кордони (система контролю імпорту — ICS);
- запровадження та модернізація процедури спільного транзиту на основі розбудови комп'ютеризованої системи транзиту (NCTS);
- зміцнення партнерства між митницею та бізнесом на основі розвитку програми економічних операторів (AEO);
- розгортання спільної системи управління ризиками, зосередження контролю на переміщенні товарів високого ризику та небезпечних вантажах водночас із сприянням легальній торгівлі та прозору бізнесу;
- розбудова механізмів та інструментів взаємного обміну митними даними, у тому числі з третіми країнами, а також міжнародна співпраця з митних питань та протидії організованим транскордонній злочинності.

Водночас цікавою видається думка Венстри А. та Хеймана Ф., що основна роль митниці полягає в захисті території, що знаходиться під її юрисдикцією, у найширшому значенні цього слова [19, с. 15]. Тобто митниця в межах своєї компетенції стоїть на захисті та боронить



Рис. 3. Загальна класифікація митних загроз

матеріальні і нематеріальні цінності відповідної території, визначеної митними кордонами, та її населення від різноманітних загроз, небезпек і посягань.

Отже, митні органи покликані захищати митну безпеку як невід'ємну складову національної та колективної (наднаціональної) безпеки у широкому значенні, починаючи від економічних інтересів держави, її союзників та бізнесу і закінчуючи безпекою окремо взятого громадянина та споживача, сприяючи захисту довкілля, історичної та культурної спадщини тощо. Таким чином, митні інтереси виходять далеко за межі фінансових інтересів.

У відповідному контексті загрози митній безпеці в загальному вигляді можна класифікувати за масштабом впливу, зокрема на загрози національній митній безпеці окремих країн-членів та загрози загальній безпеці Союзу. При цьому локальні загрози мають властивість масштабуватися та переростати в загрози загальній союзній безпеці. Тому перевага надається превентивним заходам для боротьби не стільки з наслідками, скільки з причинами небезпек.

Таким чином, митниця відіграє провідну роль у системі гарантування митної безпеки і, у тісній співпраці з іншими контролюючими та правоохоронними органами, протидіє цілій низці загроз і небезпек у сфері міжнародної торгівлі та зовнішньоекономічної діяльності, виступаючи форпостом на зовнішніх кордонах. У загальному вигляді основні загрози митній безпеці включають такі аспекти:

— терористичні загрози: переміщення через кордон заборонених предметів і матеріалів (вибухові речовини, зброя тощо) з метою вчинення терористичних актів і диверсій — ця група становить загрози найвищого рівня небезпек;

— контрабанда та порушення митних правил: незаконне переміщення товарів через митні кордони, у тому числі підакцизних (наприклад, тютюнові вироби тощо), а також контрабанда, у тому числі наркотичних засобів та інших заборонених предметів, що підживлює організовану злочинність;

— економічна злочинність: ухилення від оподаткування та інші види економічних злочинів, що загрожують економічній стабільності та фінансовим інтересам, створюючи при цьому глобальні загрози не лише митній безпеці, а й у цілому економічній безпеці Союзу та його країн-членів;

— недотримання стандартів безпеки та якості: ввезення товарів, що не відповідають стандартам безпеки та якості (наприклад, споживчих товарів, продуктів харчування, лікарських засобів тощо), становить загрозу для життя і здоров'я споживачів, а також довкілля, клімату тощо;

— контрафактні товари та порушення прав інтелектуальної власності: призводить до втрат і збитків для легальних виробників і правовласників, а також підриває ринкову конкуренцію;

— порушення санкційної політики: недотримання встановлених заборон і обмежень у сфері торгівлі та зовнішньоекономічної діяльності відносно країн, компаній, товарів і технологій, особливо товарів подвійного використання, що підриває санкційний режим.

Крім того, за джерелом небезпеки митні загрози можуть бути також класифіковані на внутрішні та зовнішні (Рис. 3). Особливо увага ЄС приділяється саме зовнішнім загрозам, пов'язаним з переміщенням товарів і транспортних засобів через митні кордони Союзу з третіх країн, оскільки захист внутрішнього ринку від зовнішніх небезпек є одним з головних пріоритетів Союзу та постійно перебуває у фокусі митних органів.

Слід зазначити, що внутрішні та зовнішні загрози митній безпеці в Україні та країнах ЄС мають як певні схожі риси, так і свої відмінності, обумовлені, зокрема, географічним положенням, рівнем економічного розвитку, специфікою зовнішніх кордонів тощо. Таким чином, митні загрози можуть виникати з різних джерел і мати найрізноманітніші прояви (Рис. 4).

Водночас для різних країн світу, у тому числі для європейських країн, існують свої індивідуальні загрози митній безпеці. Наприклад, у деяких країнах загрозу становлять контрабанда наркотиків та зброї, незакон-



Рис. 4. Загрози митній безпеці та заходи протидії

на міграція (як суспільно небезпечна та така, що сприяє підвищенню рівня терористичної загрози), в інших — так звана економічна чи "товарна" контрабанда (фактично — ухилення від сплати податків).

Також загрози для митної безпеки деяких країн світу можуть становити незаконне переміщення через митний кордон контрафактних товарів, підакцизних товарів (особливо цигарок та автомобілів), валютних та культурних цінностей, належне митне регулювання (застосування митних процедур, тарифних та нетарифних ставок, встановлення належного рівня податків та зборів) та контроль за повнотою сплати митних та інших платежів, а також правильністю бази оподаткування [12].

Враховуючи зазначене, ЄС постійно працює в напрямку розбудови дієвих механізмів запобігання та протидії митним загрозам, у тому числі шляхом удосконалення митних процесів і гармонізації митних процедур, а також впровадження сучасних митних технологій та інтелектуальних систем митного контролю. Вагоме значення у цьому контексті має обмін митною інформацією та тісна співпраця між митними адміністраціями.

Крім того, важливу роль з точки зору зміцнення митної безпеки відіграють запровадження механізмів електронної митниці та розбудова цифрового середовища для міжнародної торгівлі. Одним з ключових елементів зміцнення безпеки міжнародних ланцюгів поставок є системи попереднього інформування до прибуття товарів з метою аналізу та оцінки безпекових ризиків, а також обміну оперативними даними про ризики.

Отже, питання гарантування митної безпеки та забезпечення митних інтересів мають комплексний характер і в цілому впливають на безпековий ландшафт спільного митного простору ЄС. Це має вирішальне значення для гарантування безпечного й ефективного руху товарів через зовнішні кордони. Європейський досвід свідчить, що основними напрямками для зміцнення митної безпеки є, зокрема:

— спрощення та гармонізація митних процедур завдяки імплементації стандартизованих європейських митних процесів та широкому використанню митних інформаційних технологій;

— розвиток інформаційного обміну між митними органами країн-членів, а також обміну митними даними з третіми країнами задля прискорення митних формальностей та зменшення бюрократичних навантажень на бізнес;

— розбудова безпаперового середовища для міжнародної торгівлі та створення сервіс-орієнтованого ландшафту на основі впровадження елементів електронної митниці та цифровізації митної справи;

— імплементація міжнародних стандартів з питань митної справи та міжнародної торгівлі, а також впровадження та масштабування кращих митних практик і механізмів регулювання зовнішньоекономічної діяльності;

— налагодження ефективної комунікації та швидкого обміну даними між митними та іншими контролюючими органами, що здійснюють перевірки при переміщенні вантажів через митний кордон;

— забезпечення відповідності, пропорційності, передбачуваності, прозорості, недискримінаційності та об'єктивності законодавчих положень і процедур, що мають застосовуватися уніфіковано й ефективно;

— розвиток партнерських відносин між митницею та легальним бізнесом, як-то економічні оператори, на основі взаємної довіри, поваги та співпраці задля зміцнення митної безпеки та спрощення міжнародної торгівлі;

— електронне декларування та прийняття митних рішень, попереднє інформування до прибуття вантажів на кордон, процедура спільного транзиту, безконтактні технології митного контролю та моніторингу переміщень;

— впровадження ризик-орієнтованого підходу та стратегічного управління ризиками, а також розбудова

механізмів аналізу ризиків при переміщенні товарів і транспортних засобів через митний кордон;

— протидія корупції та зменшення дискреційності повноважень посадових осіб митних органів на основі автоматизації процедур митного контролю та митного оформлення, мінімізації впливу людського фактору.

Водночас, як зазначає авторський колектив дослідження [11, с. 147], важливою складовою змін у митниці стане те, що у разі приєднання України до ЄС, східні кордони України стануть східними кордонами ЄС. І захист інтересів країн ЄС на цих митних кордонах стане важливим завданням митниці України. А для цього необхідно, щоб українська митниця мала права та обов'язки з реалізації механізмів захисту аналогічні митницям Європи.

Таким чином, оскільки ЄС створювався насамперед саме як митний союз, то питання митниці і торгівлі, тобто вільного і безпечного переміщення товарів між європейськими країнами, розглядалося при цьому як одне з ключових. Відповідно, зміцнення митної та зовнішньоекономічної безпеки в умовах сучасних глобальних викликів і загроз є одним з головних стратегічних пріоритетів як для Європи, так і для України.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Світова безпекова архітектура стрімко змінюється під тиском нових безпрецедентних загроз. Україна проходить стрес-тест і долає шлях європейської інтеграції в умовах шоків викликів. Тому реформування української митниці відповідно до міжнародних та європейських стандартів на основі провідної митної практики є запорукою підвищення ефективності митного адміністрування та зміцнення митної безпеки.

Результати дослідження підтверджують, що заходи гарантування митної безпеки мають бути комплексними, охоплюючи не лише фінансові аспекти, а й регуляторні, технологічні та інституційні механізми. Європейський досвід свідчить, що впровадження систем управління ризиками, цифровізації митних процесів та посилення міжнародної співпраці значно підвищує ефективність митних процедур та безпеку міжнародних ланцюгів поставок.

Водночас, з огляду на активну участь України в міжнародних економічних відносинах і прагнення до подальшої європейської інтеграції, питання митної безпеки набуває стратегічного значення. Отже, спроможність гарантувати безпеку і забезпечити належний захист кордонів від незаконної торгівлі та організованої злочинності є ключовим елементом подальшої інтеграції до європейського економічного та митного простору.

Література:

1. Бережнюк І. Г., Несторишен І. В., Рудніченко Є. М. Європейський досвід імплементації інформаційних систем ICS, ECS, NCTS в контексті забезпечення національної безпеки співтовариства. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 4. С. 117—121.

2. Бондаренко Є. П., Угрин В. В., Кекіш І. П. Пріоритети забезпечення митної безпеки держави у період воєнного часу та післявоєнного відродження України. Економіка та суспільство. 2022. № 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-87>.

3. Дорофеева Л. М. Митна безпека України: перспективи підвищення рівня захищеності інтересів. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія "Право". 2024. № 84. С. 95—101.

4. Івашова Л. М. Роль митної служби України в забезпеченні економічної безпеки країни в умовах глобалізації. Наукові праці. Державне управління. 2012. № 174 (186). С. 89—95.

5. Костяна О. В. Митна безпека: її сутність і місце в системі національної безпеки держави. Бізнесінформ. 2020. № 11. С. 76—82.

6. Крисоватий А. І., Новосад І. В. Діяльність митних органів у забезпеченні митної безпеки України у сфері протидії порушенням митних правил. Науковий погляд: економіка та управління. 2017. № 2 (58). С. 66—76.

7. Митна політика та митна безпека України: монографія / за заг. ред. П. В. Пашка, І. Г. Бережнюка. Хмельницький: ПП Мельник А. А., 2013. 338 с.

8. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 44-48. Ст. 552.

9. Новосад І. В. Митна безпека як важлива складова економічної безпеки держави. Світ фінансів. 2015. Вип. 2. С. 145—155.

10. Пашко П. В. Митна безпека (теорія, методологія та практичні рекомендації): монографія. Одеса: АТ "Пласке", 2009. 628 с.

11. Пашко П. В., Пашко Д. В., Мирошніченко Г. Б., Штик Ю. В. Щодо напрямків удосконалення митної політики та механізмів інноваційного розвитку митної справи. Сталій розвиток економіки. 2024. № 3 (50). С. 146—155.

12. Попівняк О. І. Міжнародний досвід забезпечення митної безпеки. Правова просвіта. 2018. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pravprs_2018_2_4.

13. Сучасні виклики забезпечення митної безпеки в Україні: монографія / за ред. А. І. Крисоватого. Тернопіль: Університетська думка, 2020. 414 с.

14. Kormych B. The Modern Trends of the Foreign Trade Policy Implementation: Implications for Customs Regulations. Lex portus. 2018. № 5. С. 27—45.

15. Mikuriya K. Supply Chain Security: the Customs Community's Response. World Customs Journal. 2007. № 1 (2). P. 51—60.

16. Regulation (EU) No 952/2013 of the European Parliament and of the Council of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code (recast).

17. The Dumbest Trade War in History. The Wall Street Journal. Jan. 31, 2025.

18. Veenstra A. W. A Review of Customs: Inside Anywhere, Insights Everywhere. World Customs Journal. 2023. № 17(1). P. 113-116.

19. Veenstra A., Heijmann F. The Future Role of Customs. World Customs Journal. 2023. № 17 (2), P. 13—30.

References:

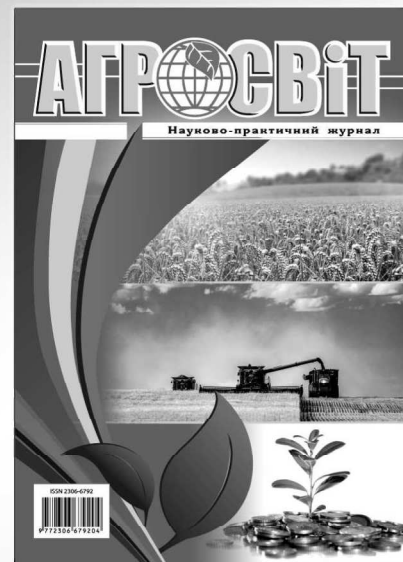
1. Berezhnyuk, I., Nestoryshen, I. and Rudnichenko, Y. (2015), "European Experiences of Implementation of Information Systems ICS, ECS, NCTS in the Context of National Security Community", Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences, vol. 4 (1), pp. 117—121.
2. Bondarenko, Y., Uhryn, V. and Kekish, I. (2022), "Priorities of Implementation the Customs Security of the State During Wartime and Post-War Reconstruction of Ukraine", Economy and Society, vol. 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-87>.
3. Dorofeieva, L. (2024), "Customs security of Ukraine: prospects for increasing the level of protection of interests", The collection of "Uzhhorod National University Herald. Series: Law", vol. 84, pp. 95—101.
4. Ivashova, L. (2012), "The Role of the Customs Service of Ukraine in Ensuring of Economic Security in the Context of Globalization", Naukovi pratsi, vol. 174(186), pp. 89—95.
5. Kostiana, O. (2020), "The Essence of the Customs Security and Its Place in the National Security System of the State", Business Inform, vol. 11, pp. 76—82.
6. Krysovatty, A. and Novosad, I. (2017), "The activities of customs authorities in ensuring the customs security of Ukraine in the area of counteracting the violation of customs rules", Scientific View: Economics and Management, vol. 2 (58), pp. 66—76.
7. Pashko, P. and Berezhnyuk, I. (2013), Mytna polityka ta mytna bezpeka Ukrayiny [Customs policy and customs security of Ukraine], PP Melnik A.A., Khmelnytsky, Ukraine.
8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), "Customs Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (Accessed 1 March 2025).
9. Novosad, I. (2015), "Customs security as an important component of the economic security of the state", World of Finance, vol. 2, pp. 145—155.
10. Pashko, P. (2009), Mytna bezpeka (teoriya, metodolohiya ta praktychni rekomendatsiyi) [Customs security (theory, methodology and practical recommendations)], PLASKE, Odesa, Ukraine.
11. Pashko, P., Pashko, D., Myroshnychenko, G., and Shtyk, Y. (2024), "On the Direction of Customs Policy Improvement and Mechanisms of Innovative Development of Customs Affairs", Sustainable Development of Economy, vol. 3 (50), pp. 146—155.
12. Popivniak, O. (2018), "International Experience in Ensuring Customs Security", Pravova Prosvita, vol. 2, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pravprs_2018_2_4 (Accessed 1 March 2025).
13. Krysovatty, A. (2020), Suchasni vyklyky zabezpechennia mytnoi bezpeky v Ukraini [Modern challenges of ensuring customs security in Ukraine], Universytetska dumka, Ternopil, Ukraine.
14. Kormych, B. (2018), "The modern trends of the foreign trade policy implementation: implications for customs regulations", Lex portus, vol. 5, pp. 27—45.
15. Mikuriya, K. (2007), "Supply Chain Security: the Customs Community's Response", World Customs Journal, vol. 1 (2), pp. 51—60.
16. European Parliament and Council (2013), "Regulation (EU) No 952/2013 of the European Parliament and of the Council of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code (recast)", Official Journal of the European Union, L 269, pp. 1—101.
17. The Wall Street Journal (2025), "The Dumbest Trade War in History", available at: <https://www.wsj.com/opinion/donald-trump-tariffs-25-percent-mexico-canada-trade-economy-84476fb2> (Accessed 1 March 2025).
18. Veenstra, A. W. (2023), "A Review of Customs: Inside Anywhere, Insights Everywhere", World Customs Journal, vol. 17 (1), pp. 113—116.
19. Veenstra, A., & Heijmann, F. (2023), "The Future Role of Customs. World Customs Journal, vol. 17 (2), pp. 13—30.

Стаття надійшла до редакції 05.03.2025 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

Р. І. Пашов,

*к. філос. н., доцент, старший викладач кафедри теорії та практики управління,
Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського"*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5824-2641>

Ю. О. Гермаш,

*к. пед. н., старший викладач кафедри теорії та практики управління,
Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського"*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1094-2507>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.218

ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ЯК ЧИННИК ПОДОЛАННЯ БЮРОКРАТИЧНИХ ВИКЛИКІВ В УКРАЇНІ

R. Pashov,

PhD in Philosophy, Associate Professor, Senior Lecturer of the Department of Theory and Practice of Management,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

Y. Hermash,

PhD in Pedagogical Sciences, Senior Lecturer of the Department of Theory and Practice of Management,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

PROFESSIONALIZATION OF PUBLIC SERVICE AS A FACTOR IN OVERCOMING BUREAUCRATIC CHALLENGES IN UKRAINE

У статті теоретично узагальнено розвиток професіоналізації публічної служби в Україні. На основі аналізу, узагальнення й систематизації наукових джерел висвітлено шляхи та тенденції розвитку державної кадрової політики з розвитку компетенцій публічних службовців і подолання ділового бюрократизму в Україні. Було розроблено пропозиції щодо удосконалення кадрової політики з підвищення професіоналізації кадрового складу органів публічної влади в Україні. Пропозиції, розроблені на основі механізмів і принципів розвитку кадрового потенціалу, охоплюють комплекс завдань, стратегічних і операційних цілей, необхідних для успішної реалізації. На нашу думку, впровадження цих пропозицій в органах публічної влади значною мірою підвищиться рівень професійних компетентностей, вмотивованості та залученості публічних службовців, удосконалиться корпоративна культура, тим самим забезпечуючи високу ефективність у професійній діяльності та оптимальний шлях до досягнення цілей розбудови державності України.

Професійну компетентність варто сприймати як особистісну якість людини, що формується у процесі її соціалізації, яка носить природний характер (уміння, навички). Компетентність є динамічним процесом, що залежить від темпу розвитку суспільства, технологічних змін і потреб ринку праці. Формування нових здібностей, необхідних для успішної діяльності у сучасному світі, має стати ключовим завданням програм з підготовки, розвитку та підвищення кваліфікації. Удосконалення професійних навичок тісно пов'язане з професійним середовищем, зокрема з адаптацією, мотивацією та освітою.

Розвиток кадрового потенціалу та оптимізація роботи органів публічної влади сприяють ефективному плануванню розвитку та досягненню високих результатів у виконанні поставлених цілей і завдань. Важливу роль відіграють і принципи, на основі яких функціонує публічна служба, тож їх дотримання є не просто умовою, а й запорукою результативної роботи будь-якого органу публічної влади.

The article theoretically summarizes the development of professionalization of the public service in Ukraine. Based on the analysis, generalization and systematization of scientific sources, the author highlights the ways and trends in the development of the state personnel policy for the development of competencies of public servants and overcoming business bureaucracy in Ukraine. Proposals for improving the personnel policy to increase the professionalization of the staff of public authorities in Ukraine have been developed. The proposals, based on the mechanisms and principles of human resource development, cover a set of tasks, strategic and operational goals necessary for successful implementation. In our opinion, the implementation of these proposals in public authorities will significantly increase the level of professional competence, motivation and engagement of public servants, improve corporate culture, thereby ensuring high efficiency in professional activities and the best way to achieve the goals of building Ukraine's statehood.

Professional competence should be perceived as a personal quality of a person that is formed in the process of his or her socialization and is of a natural nature (skills). Competence is a dynamic process that depends on the pace of development of society, technological changes and labor market needs. The formation of new abilities necessary for successful activity in the modern world should become a key task of training, development and professional development programs. Improving professional skills is closely related to the professional environment, including adaptation, motivation and education.

Developing human resources and optimizing the work of public authorities contributes to effective development planning and achieving high results in fulfilling the goals and objectives set. The principles underlying the functioning of the public service also play an important role, and their observance is not only a condition but also a guarantee of the effective work of any public authority.

Ключові слова: публічне управління та адміністрування, публічна служба, державна служба, служба в органах місцевого самоврядування, кадрова політика, професійна компетентність, бюрократизм, діловий бюрократизм, цифровізація, професійний розвиток, мотивація, управління людськими ресурсами, реформа державного управління.

Key words: public management and administration, public service, civil service, service in local self-government bodies, personnel policy, professional competence, bureaucracy, business bureaucracy, digitalization, professional development, motivation, human resource management, public administration reform.

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

Публічне управління та адміністрування в Україні перебуває під впливом низки факторів, які визначають його ефективність і розвиток. Політично-правові фактори характеризуються неузгодженістю та застарілістю нормативно-правової бази, політичною нестабільністю та корупцією. Загалом серед факторів, що мають значний вплив на якість життя населення та сприяють бюрократизації суспільних відносин, варто зазначити кризову ситуацію в економіці, низький рівень заробітної плати, рівень зайнятості та безробіття, бюджетну політику, політику в соціальній сфері, умови праці, рівень напруги в суспільстві та загальний рівень життя людей, які сьогодні обумовлені війною з російською федерацією. Натомість важливу роль у подоланні негативних проявів бюрократизму сьогодні відіграють саме освітньо-культурні фактори, до яких належить рівень освіти, кваліфікаційно-

професійна структура з професіоналізацією і підвищення кваліфікації та безпосередня якість надання освітніх послуг. Окрім зазначених факторів, на розвиток кадрового потенціалу та подолання бюрократизму впливають також відсутність ефективного механізму мотивації та фінансові проблеми. Відсутність ефективної системи мотивації, яка б стимулювала професійний розвиток працівників, та фінансові проблеми, що перешкоджають впровадженню необхідних змін, є серйозними перешкодами на шляху до розвитку кадрового потенціалу та подолання негативних проявів бюрократизму [1; 2].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження та публікації, пов'язані з кадровим потенціалом і реформами публічного управління в Україні, акцентують увагу на важливості професіоналізації та цифровізації державної служби. Зокрема, П. В. Польовий розглядає кадровий потенціал органів публічної влади в умовах цифрового суспільства, наго-

лошуючи на необхідності розвитку цифрових компетенцій державних службовців для ефективного функціонування в нових умовах [1].

Особливості розвитку публічного управління в Україні досліджує О. А. Решота, яка звертає увагу на сучасні тенденції реформування, зокрема на виклики, пов'язані з інтеграцією цифрових технологій в управлінські процеси. Авторка підкреслює, що розвиток цифрових платформ є важливим кроком до покращення взаємодії громадян з органами влади [2]. Державна антикорупційна політика також займає важливе місце в контексті цифровізації, зокрема через прийняття Закону України про засади антикорупційної політики на 2021–2025 роки, який містить положення щодо інтеграції цифрових інструментів для підвищення прозорості [3]. У сфері професійного навчання державних службовців особливу увагу приділяють створенню системи професійного навчання для чиновників, що обумовлено Постановою Кабінету Міністрів України про систему професійного навчання державних службовців, яка передбачає впровадження електронного навчання та інтегрованих цифрових платформ для підвищення кваліфікації [4].

Розвиток політики сталого розвитку також вимагає професіоналізації публічної служби, як зазначає Н. О. Алюшина, підкреслюючи важливість підготовки фахівців, здатних ефективно працювати з новітніми цифровими інструментами [6]. Загалом, дослідження підтверджують важливість цифрових технологій, професіоналізації публічної служби та інтеграції нових навчальних та оцінних систем для покращення державного управління в Україні. Однак, незважаючи на численні наукові роботи, все ж недостатнім, на нашу думку, залишається дослідження впливу професіоналізації публічної служби на подолання бюрократизму в системі органів публічної влади України.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Розвиток відповідності вимогам доброчесності та професійної етики в діяльності органів публічної влади на сьогодні повинен стати одним із головних пріоритетних напрямів у новій стратегії державної кадрової політики нашої країни. Метою стратегії повинно стати саме забезпечення усіх сфер публічного управління та адміністрування кваліфікованими кадрами, які слугуватимуть реалізації інтересів держави, а не своїх власних. Аналізуючи цілі та завдання Закону України "Про засади державної антикорупційної політики на 2021—2025 роки", ми бачимо, що вони здебільшого "спрямовані на встановлення загальних показників та причин корупції в Україні, а також вимірювання досвіду та сприйняття корупції населенням здійснюються на регулярній основі" [3], що за своєю сутністю є боротьбою з наслідками бюрократизації, а не з самим джерелом їх прояву. Отже, перед нами постає актуальна проблема розвитку професіоналізму, який передбачає готовність до змін, їх впровадження, постійне самовдосконалення та безперервне навчання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розвиток потенціалу та компетентностей публічних службовців регулюється системою нормативно-право-

вих актів, яка спрямована на загальне удосконалення процесу, встановлення стандартів, покращення життя суспільства, використання інноваційних методів навчання, формування чітких та ефективних програм розвитку. Одним з таких є Постанова Кабінету Міністрів № 106 від 06 лютого 2019 року "Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад", що визначає навчання як обов'язковий та безперервний процес і здійснюється на принципах цілеспрямованості, інноваційності, відкритості, академічної доброчесності, гарантій фінансування навчання та інших важливих засадах [4].

У процесі професійного розвитку публічних службовців необхідно застосовувати нові методи навчання службовців органів публічної влади на місцях, які найкращою мірою розкриють їх потенціал, посилять прагнення до самовдосконалення, сприятимуть вмотивованості працівників і забезпечать підвищення рівня професійних компетентностей. За умов цифрової трансформації Національним агентством з питань державної служби України створено відповідну платформу та запущено функціонування Порталу управління знаннями (далі — Портал) [5]. Основними завданнями Порталу є: створення сприятливих умов для розвитку ринку освітніх послуг у професійному навчанні та забезпечення доступу публічних службовців до якісних освітніх програм; інформування провайдерів про доступні програми підготовки за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування та програми підвищення кваліфікації; здійснення організації електронної взаємодії між користувачами Порталу для сприяння професійному навчанню та розвитку публічних службовців [6]. Портал управління знаннями, постійно розвиваючись, щороку пропонує нові функціональні можливості для публічних службовців і провайдерів, перетворюючись на ефективний інструмент професійного зростання компетентностей публічних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. На сьогодні Портал об'єднує 164 освітні заклади та 139450 публічних службовців, які активно використовують його можливості [5]. Водночас важливість професійного розвитку публічних службовців підкреслено у Плані відновлення України, де професіоналізація публічної служби є основою та ключовим елементом усіх змін і перетворень у суспільстві [7].

Досліджуючи процес підвищення професійного рівня кадрового складу органів публічної влади, враховуючи всі недоліки, прогалини, потреби та вітчизняний і зарубіжний досвід, можна стверджувати, що в публічному управлінні та адмініструванні реалізується така типізація управління — кабінетний, паперовий, кампанійський та електронний, причому останній поступово замінює паперовий і стає домінуючим. Ці типи управління є різновидами так званого "ділового" бюрократизму, якому протистоять реформи та системна робота з удосконалення діяльності органів публічної влади, а також демократизація оцінювання результативності за показниками KPI (англ. — Key Performance Indicators), які спрямовані на поліпшення стилю та методів публічного управління та адміністрування.

Професійне навчання та професіоналізація кадрового складу органів публічної влади включає в себе такі важливі компоненти, як підготовка, підвищення кваліфікації, стажування та самоосвіта. Розглянемо кожен із них детальніше: підготовка передбачає успішне завершення необхідної освітньої програми для діяльності публічного службовця, отримання ступеня магістра, зокрема за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування, та успішне проходження атестації, у формі єдиного кваліфікаційного іспиту; підвищення кваліфікації — здобуття або вдосконалення особами, які беруть участь у навчальному процесі, нових або існуючих компетентностей у межах їхньої професійної діяльності; стажування — процес набуття практичного досвіду шляхом виконання певних завдань та обов'язків у сфері професійної діяльності; самоосвіта передбачає активну самоорганізацію особистості з метою опанування нових компетентностей у вільний час або в процесі повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною або іншими видами діяльності.

Національне агентство з питань державної служби України, як експерт у сфері професійного розвитку державних службовців, щорічно аналізує потреби та визначає актуальні напрями підвищення кваліфікації за різними формами програм, а також організовує та проводить конкурсний відбір програм і виступає в ролі державного замовника освітніх послуг. Індивідуальні потреби в професійному навчанні визначає вже безпосередньо кожен орган публічної влади самостійно для свого кадрового складу, враховуючи специфіку своєї діяльності, на основі оцінювання та особистісних програм розвитку (для державних службовців) та за результатами атестації (для посадових осіб місцевого самоврядування). У Стратегії реформування державного управління України на 2022—2025 роки закладена позитивна динаміка щодо досягнення значення індикатора "Частка державних службовців, які підвищили кваліфікацію", яка становить 55 % від загальної кількості державних службовців у 2022 році, з поступовим зростанням до 60% у 2023 році, 65 % у 2024 році та 70 % у 2025 році [8]. Моніторингові дослідження професійного навчання державних службовців за методологією SIGMA свідчать, що у 2021 році професійне навчання пройшли 64891 державний службовець (52%), з яких 101 особа належить до категорії "А", 16707 — до категорії "Б", а 48083 — до категорії "В" [9, с. 6—7]; у 2022 році професійне навчання пройшли 56737 державних службовців (33%), зокрема 146 — категорії "А", 16634 — категорії "Б" та 39957 — категорії "В" [10, с. 6]; у 2023 році професійне навчання пройшли 74417 державних службовців (46%), зокрема 152 — категорії "А", 19516 — категорії "Б" та 54749 — категорії "В". Як бачимо, у 2023 році відбулося суттєве зростання кількості державних службовців, охоплених професійним навчанням. Їх частка склала 46%, що на 13% перевищує показник 2022 року. Однак, це на 14% менше, ніж передбачено Стратегією реформування державного управління України на 2022—2025 роки [11, с. 6].

Постанова Кабінету Міністрів України № 640 від 23 серпня 2017 року "Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності

державних службовців" [12] відіграє також важливу роль у професіоналізації службовців органів публічної влади в Україні та встановлює прозору процедуру оцінювання результатів діяльності усіх категорій державних службовців. Цей фактор став основою для визначення напрямів професіоналізації та розвитку чи набуття нових компетентностей, впливає на кар'єрне зростання та систему матеріальних винагород, ґрунтуючись на принципах прозорості, гідності та достовірності тощо. Процес оцінювання складається з трьох послідовних етапів: 1) визначення завдань і головних показників, тобто перед державним службовцем ставлять від 2 до 5 завдань, які визначатимуть кінцеву мету, на досягнення якої спрямована його діяльність. На цім варто зауважити, що оцінювання службовців категорій "Б" і "В" здійснює сам керівник службовця або відділу, за категорією "А" призначений суб'єктом (орган державної влади, уповноважена посадова особа), а моніторингову діяльність виконання завдань здійснює безпосередньою той, хто їх визначав — служба управління персоналом; 2) визначення результатів стосовно виконаних завдань, здійснюється на етапі проведення співбесіди оцінювального характеру за основу якої взято звіт про діяльність службовця, а саме виконання поставлених завдань відповідно до категорії займаної посади; 3) формування висновку — третій етап є завершальним і полягає у затвердженні висновку за результатами оцінювання діяльності службовців. Даний висновок має єдину форму для всіх категорій державних службовців і є основою для складання програми підвищення професійної компетентності. Результати оцінювання оформлюються згідно з встановленим порядком і затверджуються наказом. Отже, даний процес досить формалізований і набуває ділової бюрократизованої форми [12].

Історія України багата на приклади ділового бюрократизму, коли важливі ініціативи, спрямовані на вирішення нагальних проблем, часто залишалися на стадії законопроектів або навіть просто ігнорувалися. Діловий бюрократизм безжально витрачає один з найцінніших ресурсів людини — час. Замість того, щоб підвищувати свою ділову кваліфікацію та займатися вирішенням практичних завдань, працівники стають професіоналами з участі в нарадах, засіданнях та зоом-конференціях. У період дії правового режиму воєнного стану на території України жодна реформа не здатна переформатувати, а то й навіть подолати діловий бюрократизм, якщо керівники не усвідомлять важливість практичних дій, які є засобом руху вперед і підвищення ефективності діяльності. Натомість, перед нами наразі постають виклики як професіоналізувати публічну службу в умовах, коли традиційний "діловий" бюрократизм трансформується у "цифровий (електронний)" бюрократизм внаслідок переходу паперового документообігу в електронний формат.

Ми чітко усвідомлюємо, що сьогодні ефективність системи публічного управління та адміністрування в екстремальних умовах залежить від стилю і методів роботи апарату управління та керівників органів публічної влади. Наша держава, перебуваючи у стані війни,

змушена долати власні бюрократичні нашарування і звичаї, впроваджуючи надзвичайні заходи з беззаперечного виконання рішень і розпоряджень центральних органів щодо реорганізації чи скорочення. Адже реалізація концепції прискорення розвитку системи публічної влади полягає не у збільшенні кількісного складу, а в удосконаленні технологій, швидкому впровадженні наукових досягнень у практику, максимальному виявленні резервів, гнучкості організаційної структури публічної влади, оперативності прийняття рішень та дій, якісному виконанні завдань в короткі терміни при обмежених ресурсах, самостійності та відповідальності керівників за кінцевий результат. Ці кроки є важливими для подолання ділового бюрократизму.

Органи публічної влади та процес управління людськими ресурсами потребують оновлення для забезпечення незалежної та демократичної держави, зокрема створення професійної та високоефективної організації, що функціонує на засадах професіоналізму, відкритості, прозорості, доброчесності, гнучкості та інклюзії у прийнятті рішень тощо. Враховуючи це, кадрова політика має бути зосереджена на постійному розвитку кадрів професійного спрямування, безперервній освіті та лідерстві у публічній службі [13]. Відтак, для подолання негативних проявів "ділового" бюрократизму в публічному управлінні та адмініструванні необхідно реалізувати організаційно-правові, ресурсні, мотиваційні та інформаційно-комунікативні механізми.

Організаційно-правовий механізм суттєво впливає на діяльність (організаційну та функціональну) публічного управління та адміністрування, забезпечуючи професійне та політично неупереджене становлення корпусу службовців. Цей механізм забезпечує нормативне регулювання та регламентацію діяльності публічної служби, встановлює правові та організаційні принципи її функціонування, сприяючи професійній, політично неупередженій, високоефективній та людиноцентричній публічній службі, а також забезпечуючи ієрархію та взаємозв'язок між елементами її структури.

Ресурсний механізм визначає фінансування освітньої складової, охоплюючи принципи, форми, джерела та структуру. Професіоналізація фахівців потребує значних коштів, а фінансування з бюджетів (місцевих чи державного), грантів та інших джерел має обмеження та певні особливості. Таким чином, для оптимізації цього механізму необхідно розробити методику, які дозволять точно прогнозувати економічний та фінансовий вплив витрат на український бюджет, пов'язаного з фінансуванням системи професійної підготовки службовців органів публічної влади в Україні.

Мотиваційний механізм. Мотивація є однією з найважливіших функцій публічного управління, оскільки її правильне застосування сприяє високій ефективності роботи персоналу, його розвитку та прагненню до самовдосконалення. Так, ефективний механізм мотивації має поєднувати командно-адміністративні та соціально-економічні стимули, що постійно спонукатимуть публічних службовців до продуктивності та постійного удос-

коналення свого професійного потенціалу. В органах публічної влади мотивація працівників повинна бути орієнтована на talent management, тобто на розвиток творчого потенціалу, різноманітних здібностей та ініціативи, забезпечуючи тим самим гармонію між особистими та службовими цілями, а також партнерські взаємовідносини в колективі.

Інформаційно-комунікативний механізм тісно пов'язаний з мотиваційним та організаційно-правовим механізмами. Саме він визначає якість кадрового потенціалу публічної служби через інформаційно-комунікативну взаємодію з наявністю зворотного зв'язку. Для сучасних службовців ефективна та професійна діяльність неможлива без комунікативної обізнаності та здатності адаптуватися до динамічного інформаційного простору, що сприяє вдосконаленню стилю та методів роботи органів публічної влади [14].

В епоху цифрових трансформацій та зростаючих вимог суспільства, питання подолання негативних проявів "ділового" бюрократизму в органах публічної влади набуває особливої актуальності та є першочерговим пріоритетом у модернізації державної кадрової політики, спрямованої на забезпечення ефективного та прозорого управління. Основним напрямом де буде безперервний розвиток фахівців у професійному та особистісному вимірах, реальні перспективи службового зростання, ефективна система мотивації, а також утвердження демократичних цінностей у процесі розвитку та оцінювання кожного працівника.

Незважаючи на значну кількість публіцистики та спеціалізованих публікацій, присвячених подоланню негативних проявів феномену бюрократії, її управлінський досвід, стиль і методи керівництва продовжують розвиватися та вдосконалюватися, набуваючи практичного значення. Усі досягнуті на сьогодні результати, підсумки та методи їх досягнення, включно із застосованими системами роботи, лише підтверджують істину, що бюрократизм, навіть в умовах цифровізації, є неминучим явищем, яке успішно адаптується та зберігає свої позиції. Саме існування бюрократизму в організації системи управління, стилях і методах роботи апарату та керівників перетворює його на внутрішнього ворога, а іноді навіть на "ворога народу". Феномен "ділового" бюрократизму полягає в його здатності до самовідтворення. Навіть той, хто не мав схильності до бюрократизму, може легко стати бюрократом за волею політичного керівництва. Парадоксально, але "жертвами" цієї системи можуть стати і ті політики, які за процедурою (бюрократизованою та формалізованою) формували існуючий бюрократичний корпус.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Система управління має бути реорганізована таким чином, щоб головними критеріями оцінки діяльності апарату управління та керівників були лише своєчасне виконання завдань та досягнення якісного результату. Адже, надзвичайно висока ціна часу та необхідність ефективно організувати роботу змушували б діяти в стислі терміни та знаходити нестандартні рішення для

технічних і організаційних питань. Саме тому, для професіоналізації публічної служби та подолання ділового бюрократизму, як пережитку минулого, ми вважаємо за необхідне дотримуватися наступних принципів під час здійснення всіх перетворень: ефективності — принцип ефективності полягає у відображенні кількості виконаних завдань та дій публічними службовцями, рівень успішності яких проявляється в досягненні конкретного соціального ефекту для суспільства; компетентності — принцип передбачає, що кадровий склад органів публічної влади має складатися виключно з компетентних професіоналів, здатних якісно виконувати покладені на них завдання та обов'язки завдяки своїм вмінням, знанням та навичкам; самовдосконалення — принцип полягає в постійному прагненні публічних службовців до самостійного та безперервного навчання, розвитку та вдосконалення своїх професійних та особистих навичок; вмотивованості — досягається через ефективний механізм мотивації працівників, що сприятиме їх залученню та підвищенню продуктивності; цифрової культури — проявляється через знання та використання певних норм поведінки кадровим складом під час роботи з інформаційно-комунікаційними технологіями; комунікації та комунікативності — передбачає активний обмін інформацією, зокрема ідеями, досвідом та емоціями між працівниками та керівництвом для забезпечення інклюзивності та створення сприятливої атмосфери в колективі; прозорості та відкритості — полягає в забезпеченні вільного доступу всіх зацікавлених осіб до інформації про прийняття управлінських рішень та можливості ознайомлення з ними, що включає в себе обов'язкове доведення рішень до відома не тільки публічних службовців, відповідальних за їх виконання, але й усіх громадян; відповідальності — полягає у сумлінному виконанні публічними службовцями своїх обов'язків та усвідомленні відповідальності за свою професійну діяльність.

Всебічна та глибока професіоналізація публічної служби, укомплектування її компетентними та відповідальними управлінцями є вирішальними факторами підвищення ефективності публічного управління. Тому необхідно продовжувати роботу з модернізації системи професійної підготовки публічних службовців, зокрема, шляхом удосконалення механізмів професійного навчання та створення дієвої системи їх мотивації до професійного та особистісного саморозвитку.

Література:

1. Польовий П. В. Кадровий потенціал органів публічної влади в умовах розвитку цифрового суспільства: теоретичний аспект. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2022. № 5. URL: http://www.dy-nayka.com.ua/pdf/5_2022/102.pdf.
2. Решота О. А. Особливості розвитку публічного управління в Україні: сучасні тенденції та проблеми. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3. URL: http://www.dy-nayka.com.ua/pdf/3_2020/39.pdf.
3. Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки: Закон України від 20.06.2022 р. № 2322-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text> (дата звернення 10.02.2025).

4. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106. Дата оновлення: 03.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення 10.02.2025).

5. Портал управління знаннями: вебсайт. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/> (дата звернення 10.02.2025).

6. Алюшина Наталія Політика сталого розвитку неможлива без професіоналізації публічної служби. Національне агентство України з питань державної служби. 27 травня 2021 року. URL: <https://nads.gov.ua/news/nataliya-alyushina-politika-stalogo-rozvitku-nemozhliva-bez-profesionalizaciyi-publichnoyi-sluzhbi> (дата звернення 10.02.2025).

7. Проект Плану відновлення України: матеріали робочої групи "Державне управління". Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Липень 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/governance.pdf> (дата звернення 10.02.2025).

8. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9> (дата звернення 10.02.2025).

9. Аналітичний звіт щодо організації професійного навчання державних службовців у 2021 році. Національне агентство України з питань державної служби. Київ, 2022. URL: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/професійне%20навчання/Звіт%20SIGMA%-202022_final_12_12_2022.pdf (дата звернення 10.02.2025).

10. Аналітичний звіт щодо організації професійного навчання державних службовців у 2022 році. Національне агентство України з питань державної служби. Київ, 2023. URL: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/професійне%20навчання/Звіт%20SIGMA%-202023_04_14.pdf (дата звернення 10.02.2025).

11. Аналітичний звіт щодо організації професійного навчання державних службовців у 2023 році. Національне агентство України з питань державної служби. Київ, 2024. URL: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/професійне%20навчання/Сигма_2023.pdf (дата звернення 10.02.2025).

12. Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців: Постанова Кабінету Міністрів України від 23.08.2017 р. № 640. Дата оновлення: 08.09.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення 10.02.2025).

13. Авербух Г. М. Розвиток сучасних кадрових технологій в системі публічної служби. Публічне урядування. 2022. № 1(29). С. 10–16. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-1](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-1).

14. Голєусова К. С., Коцур В. В., Завада О. Г. Механізми державного регулювання професіоналізації державної служби. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 11. URL: http://www.dy-nayka.com.ua/pdf/11_2021/73.pdf.

References:

1. Polovyi, P.V. (2022), "Human resource potential of public authority bodies in the development of digital society: a theoretical aspect", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 5, available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/102.pdf (Accessed 10 Feb 2025).
2. Reshota, O.A. (2020), "Peculiarities of public administration development in Ukraine: current trends and problems", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 3, available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/39.pdf (Accessed 10 Feb 2025).
3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On the principles of state anti-corruption policy for 2021—2025", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text> (Accessed 10 February 2025).
4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Resolution "On approval of the Regulation on the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials and deputies of local councils", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text> (Accessed 10 February 2025).
5. Knowledge management portal: website (2025), available at: <https://pdp.nacs.gov.ua/> (Accessed 10 February 2025).
6. Aliushyna, N. (2021), "Sustainable development policy is impossible without professionalizing the public service", National Agency of Ukraine for Civil Service, [Online], available at: <https://nads.gov.ua/news/nataliya-alyushina-politika-stalogo-rozvitku-nemozhlyva-bez-profesionalizaciyi-publichnoyi-sluzhbi> (Accessed 10 February 2025).
7. National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War (2022), "Draft Recovery Plan for Ukraine: materials of the working group "Public Administration", available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/governance.pdf> (Accessed 10 February 2025).
8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), "Strategy for reforming public administration of Ukraine for 2022—2025", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9> (Accessed 10 February 2025).
9. National Agency of Ukraine for Civil Service (2022), "Analytical report on the organization of professional training for civil servants in 2021", available at: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/професійне%20навчання/Звіт%20SIGMA%202022_final_12_12_2022.pdf (Accessed 10 February 2025).
10. National Agency of Ukraine for Civil Service (2023), "Analytical report on the organization of professional training for civil servants in 2022", available at: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/професійне%20навчання/Звіт%20SIGMA%202023_04_14.pdf (Accessed 10 February 2025).
11. National Agency of Ukraine for Civil Service (2024), "Analytical report on the organization of professional training for civil servants in 2023", available at: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/професійне%20навчання/Сигма_2023.pdf (Accessed 10 February 2025).
12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Resolution "On approval of the Procedure for evaluating the performance of civil servants", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF#Text> (Accessed 10 February 2025).
13. Averboukh, G.M. (2022), "Development of modern human resources technologies in the public service system", *Publichne uriaduvannia*, vol. 1 (29). pp. 10—16. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-1](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-1).
14. Holieusova, K.S., Kotsur, V.V. and Zavada, O.H. (2021), "Mechanisms of state regulation of civil service professionalization", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 11, available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/73.pdf (Accessed 10 Feb 2025).

Стаття надійшла до редакції 27.02.2025 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

О. В. Захаріна,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та
публічного управління, Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2622-7663>
А. А. Карпінський,
магістр, Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-0734-9771>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.225

БРЕНД В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

O. Zakharina,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Theory,
Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University
A. Karpinskyi,
Master's student, Polissia National University

BRAND IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION

У статті досліджено теоретико-методологічні засади формування бренду в системі публічного управління, розглянуто світовий досвід державного брендингу та його адаптацію до українських реалій. Проаналізовано чинники, що впливають на ефективність бренду державних інституцій і територіальних громад, та визначено особливості його розвитку в Україні.

Запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів брендингу в публічному управлінні з метою підвищення його ефективності як інструменту державної комунікації, залучення інвестицій та зміцнення іміджу держави.

The article carries out a comprehensive analysis of the theoretical and methodological foundations of formation and development of a brand in the public administration system, in particular, its role as an instrument of strategic communications of the State. The article describes the essence, structure and key functions of the state brand, identifies the main approaches to its classification and systemises scientific approaches to the study of this phenomenon. Particular attention is paid to the analysis of the world experience of branding in public administration, successful cases of European countries, the USA and Asia on building a national brand, their adaptation to Ukrainian realities and the possibility of implementing effective practices.

The current state of branding of state institutions and territorial communities in Ukraine is studied, the main trends, challenges and problems that hinder the formation of a sustainable and recognisable image of the state at the international level are highlighted. The impact of digital technologies, social media and other communication tools on branding in public administration is analysed. Particular attention is paid to the study of economic, social and political factors that determine the effectiveness of the brand of state institutions and regions.

Strategic directions for improving the branding mechanisms in public administration are proposed, in particular, the development of a comprehensive national brand strategy, optimisation of the communication policy of public authorities, use of modern information technologies and attraction of international experience. The author substantiates the need for synergy between government agencies, business and civil society in the process of forming a unified and competitive brand of Ukraine at the global level.

Ключові слова: бренд, публічне управління, публічний брендинг, комунікаційна стратегія, імідж держави, маркетинг території, публічна комунікація.

Key words: brand, public administration, public branding, communication strategy, state image, territory marketing, public communication.

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

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та зростаючої конкуренції між державами, регіонами та містами бренд стає важливим інструментом публічного управління. Ефективне формування та управління брендом сприяє підвищенню рівня довіри громадян до державних інституцій, зміцненню міжнародного іміджу держави, залученню інвестицій і розвитку територіальних громад. Водночас публічний брендинг виконує не лише маркетингову, але й соціально-економічну функцію, оскільки впливає на процеси стратегічного управління, політичної комунікації та регіонального розвитку.

В Україні бренд в системі публічного управління формується на рівні держави, регіонів та муніципалітетів, проте цей процес потребує подальшого розвитку та системного підходу, оскільки існує низка проблем, пов'язаних із недостатньою інституційною підтримкою, відсутністю єдиної стратегії та недостатнім використанням сучасних цифрових інструментів. Відповідно до цього, дослідження бренду в системі публічного управління є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє визначити концептуальні засади його формування, проаналізувати ефективність сучасних механізмів брендингу та розробити практичні рекомендації щодо їх удосконалення в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Концепція брендингу державних інституцій і територіальних громад активно розвивається у світовій науковій літературі, що зумовлено зростаючою роллю іміджу та репутації в управлінських процесах. Значний внесок у дослідження брендингу в публічному секторі зробили зарубіжні вчені, зокрема Ф. Анхольт, К. Дінні, С. Олінс, Г. Ашворт. Дослідники розглядають бренд як стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності держави, а також як засіб ефективної комунікації між державою та суспільством. Вплив брендингу на формування довіри громадян до влади досліджували Р. Каренс, Д. Ешуїс, Е.-Г. Клійн та Й. Воєц.

Серед українських вчених, які зробили вагомий внесок у вивчення брендингу в публічному управлінні, можна виділити: Д. Богуша, О. Соскіна, Є. Ромата, О. Євтушенка, І. Присяжненко, К. Савон, Т. Федорів, А. Штельмашенка, А. Гачкевича, В. Сіроша та А. Шевчука. Науковці досліджують концепцію брендингу держави в політичній науці, розглядають співвідношення понять бренду, іміджу, образу та репутації держави, що сприяє глибшому розумінню цих категорій у контексті публічного управління, а також аналізують вплив бренду держави на її міжнародний імідж. Водночас актуальними залишаються питання інституційного забезпечення публічного брендингу, правового регулювання цього процесу, оцінки ефективності бренду державних органів та використання сучасних цифрових технологій у формуванні позитивного іміджу держави.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є теоретичне обґрунтування концепції бренду в системі публічного управління, визначення його ролі у державному управлінні та розробка практичних рекомендацій щодо формування й розвитку бренду в системі публічного управління.

Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку бренду в системі публічного управління. Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади, інструменти та механізми брендингу в публічному управлінні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасному світі, де конкуренція на всіх рівнях досягає максимальних масштабів, роль бренду стає однією з ключових у забезпеченні успішного функціонування організацій, держав та територіальних одиниць. Від правильного формування бренду залежить, як саме сприймаються ці суб'єкти серед громадян, бізнесу та міжнародної спільноти. Бренд — це багатовимірне поняття, яке охоплює ідентичність, репутацію та сприйняття певного об'єкта в суспільній свідомості. Він формується через унікальні характеристики, асоціації та емоційний зв'язок із цільовою аудиторією.

Таблиця 1. Історія еволюції бренду

Період	Характеристика	Приклад
Стародавні часи	Перші позначення походження товару через знаки ремісників та торговців для гарантування якості продукції.	Знаки на глиняних горщиках у Давньому Єгипті
Середньовіччя та епоха Відродження	Використання гербів та печаток для позначення походження товарів і запобігання підробкам.	Печатки на продуктах середньовічних торговців
Промислова революція (XVIII-XIX ст.)	Масове виробництво товарів та початок брендування як елемента диференціації та забезпечення якості продукту.	Coca-Cola (1886 р.), Hershey (1894 р.)
XX ст.	Розвиток бренду як емоційного та культурного феномену, інтеграція в рекламу та маркетинг.	Ford, Pepsi, Colgate
Кінець XX ст. – початок XXI ст.	Бренд стає символом стилю життя та цінностей, емоційного зв'язку з цільовою аудиторією.	Apple, Nike, Starbucks
Сучасність	Бренд як комплексне уявлення про компанію, включаючи соціальні, культурні та економічні фактори, з акцентом на взаємодію в цифрових мережах.	Tesla, Amazon, Instagram

Бренд, як концепція, має довгу історію, і його трансформацію можна простежити через різні етапи суспільного та економічного розвитку (табл. 1).

Так, спочатку бренд був обмежений лише позначенням походження товару, але з часом він набуває набагато складнішого значення, охоплюючи репутацію, асоціації, емоції, досвід, стиль життя та ідентичність. Бренд починає асоціюватися з певними цінностями, які стають важливою складовою маркетингової стратегії. Великі компанії створюють не просто товари, а цілі стилі життя та культури, які сприймаються споживачами на глибшому емоційному рівні. Сьогодні бренд — це не лише товарний знак чи символ, це комплексне уявлення про компанію, певну територію чи державу, яке включає соціальні, культурні, економічні та політичні фактори.

Згідно з цим, сутність бренду в публічному управлінні визначається як система символічних, іміджевих та комунікаційних характеристик, які створюють стійке сприйняття певної державної інституції чи територіальної одиниці у свідомості громадян, бізнесу та міжнародних партнерів. При цьому бренд у публічному управлінні можна розглядати у двох основних аспектах. По перше, національний бренд. Це імідж держави, який формується в результаті державної політики, економічних реформ, міжнародної співпраці, культурних досягнень та туристичної привабливості. Його розвиток має стратегічне значення для підвищення глобальної конкурентоспроможності держави, зміцнення дипломатичних позицій та залучення інвестицій. А по-друге, бренд регіонів і міст, під яким розуміємо впізнаваність та привабливість конкретної території для громади, туристів, інвесторів та бізнесу. Він формується через якість життя, соціально-економічний розвиток, ефективність місцевої влади та комунікаційні стратегії.

Крім того, брендинг в державному секторі має декілька унікальних характеристик, які відрізняють його від брендингу в комерційному секторі. Перш за все, брендинг державних інститутів та органів влади орієнтований не лише на просування товарів чи послуг, але й

на формування іміджу держави, регіону чи муніципалітету в цілому. Це включає створення позитивного образу, покращення репутації, зміцнення довіри громадян до державних установ та підтримку національної ідентичності. Цілі державного брендингу часто виходять за межі економічних аспектів і включають соціальні, культурні та політичні елементи, спрямовані на підтримку громадянської свідомості та зміцнення соціальної згуртованості. Крім того, на відміну від комерційного брендингу, де головним завданням є отримання прибутку, державний брендинг фокусується на розвитку довіри до влади та формуванні стійких взаємин з громадянами.

Важливою особливістю є те, що державний брендинг має чітко визначену законодавчу основу, яка регулює використання державних символів, логотипів та інших елементів бренду. Це гарантує, що державний бренд буде відповідати нормам і стандартам, які діють в державі, а також захищати її інтереси. Бренд держави чи міста може стати потужним інстру-

ментом для залучення інвестицій, розвитку туризму та просування міжнародних відносин. Безперечно, створення привабливого іміджу держави може стимулювати економічний розвиток, покращити торговельні відносини та залучити туристів, інвесторів та міжнародні організації, які шукають стабільне та перспективне середовище для розвитку.

Не менш важливою складовою є політична та економічна роль бренду в державному секторі. Світовий досвід формування бренду в публічному управлінні демонструє низку стратегій та підходів, які орієнтуються на комплексне використання різноманітних ресурсів для формування позитивного іміджу держави, регіону чи міста. Різні держави світу використовують власні підходи до брендингу, враховуючи специфіку соціально-економічного розвитку та культурні особливості.

Одним з яскравих прикладів є досвід Нідерландів, де на рівні уряду створено бренд, спрямований на покращення репутації держави, просування її інноваційних технологій, сталого розвитку та висвітлення соціальних досягнень. Бренд Нідерландів активно використовує високі стандарти в таких сферах, як екологія, енергозбереження, інтелектуальні технології та соціальна політика. Система підтримки бренду включає використання сучасних цифрових платформ для залучення інвестицій, розвитку туризму та реклами на міжнародному рівні.

Наприклад, в рамках бренду "Holland" країна зосередилася на просуванні відновлюваної енергетики, висвітленні успіхів у водному управлінні та боротьбі зі змінами клімату. Згідно з даними ЄС, в 2018 р. Нідерланди стали однією з найбільш "зелених" країн Європи, і їхня стійка енергетична стратегія стала прикладом для багатьох держав. Крім того, до 2030 р. Нідерланди планують збільшити частку відновлюваної енергії до 27% від загального споживання, що є частиною національного бренду.

Інший вагомий приклад брендингу в публічному управлінні демонструє Японія з її ініціативою "Cool Japan".

Це національний бренд, спрямований на популяризацію японської культури, технологій та товарів за кордоном. Ініціатива була започаткована урядом Японії в 2012 р., її основною метою є зміцнення іміджу Японії як країни з високим рівнем культурної та технологічної інновації. Це включає просування аніме, японських традиційних мистецтв, а також технічних досягнень, таких як автомобілі, робототехніка та електроніка.

В 2012—2020 рр. за допомогою бренду "Cool Japan" Японія збільшила експорт культурних товарів на 30 %, що становить понад 5 млрд. дол. США. Крім того, в рамках бренду уряд Японії активно підтримує розвиток індустрії туризму. В 2019 р. кількість туристів, які відвідали Японію, досягла рекорду в 31,9 млн осіб, що на 2 млн більше, ніж у попередньому році. Це свідчить про ефективність брендингових ініціатив Японії в рамках її культурної дипломатії.

Сінгапур є ще одним прикладом успішного державного брендингу. Програма брендингу "Singapore: The Business City" була спрямована на створення іміджу міста як глобального фінансового, торгового та інвестиційного центру. Країна активно використовує свої сильні сторони у сфері економіки, інфраструктури та високих технологій для залучення іноземних інвестицій та розвитку міжнародної торгівлі. У рамках бренду Сінгапур націлений на продовження інвестицій у наукові дослідження та розробки, збільшення конкурентоспроможності та підвищення якості життя громадян.

За даними рейтингу "Global Competitiveness Index" Світового економічного форуму, Сінгапур займає перше місце серед найконкурентоспроможніших економік світу з 2010 р. Бренд Сінгапуру не тільки підтримує високу репутацію країни в світі бізнесу, але й активно працює над покращенням якості життя своїх громадян, що підтверджується високими показниками задоволення від державних послуг та рівня безпеки.

Південна Корея успішно просуває бренд "Creative Korea", спрямований на популяризацію культури, технологічних та економічних досягнень. Основним його акцентом є просування брендів Samsung, Hyundai, KIA, а також популяризація корейської поп-культури (K-pop). Завдяки успішному брендингу Корея зміцнила своє міжнародне становище і створила сильний економічний і культурний імідж. Так, за результатами 2020 р. Південна Корея посіла 5 місце у світі за рівнем глобальної конкурентоспроможності, а культура K-pop перетворилася не лише на культурний феномен, але й на вагомий економічний фактор, який у 2018 р. приніс до державного бюджету 5 млрд. дол. США.

Нова Зеландія відома державним брендом "100 % Pure New Zealand", створеного з метою просування туристичного сектору, підкреслюючи природну красу країни, чистоту навколишнього середовища та високий рівень життя населення. Цей бренд зробив Нову Зеландію однією з найбільш популярних туристичних дестинацій у світі. Згідно даних Міністерства закордонних справ і зовнішньої торгівлі Нової Зеландії, в 2019 р. кількість туристів перевищила 3,8 млн осіб, що сприяло зростанню економіки, зокрема в секторі гостинності.

Фінляндія застосовує бренд, який акцентує увагу на своїй природній красі та високому рівні якості життя. Країна просуває свій бренд через еко-туризм, освіту та

інновації. Вона відома своєю системою освіти, яка постійно займає високі позиції у світових рейтингах. Фінляндія активно використовує технології та інновації для підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Бренд "Finland The Land of a Thousand Lakes" допомагає країні залучати інвестиції та туристів, підвищуючи привабливість для міжнародних партнерів.

Таким чином, світовий досвід демонструє значний вплив державного брендингу на економічний розвиток, культурну дипломатію, міжнародні відносини та національну ідентичність.

В Україні, враховуючи її специфічні історичні, політичні та економічні особливості, питання брендування набуває особливої актуальності, оскільки це може стати важливим інструментом у формуванні позитивного іміджу та зміцненні національної ідентичності на міжнародній арені. Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну у 2022 р. питання національного бренду набуло нового виміру. Україна активно працює над зміцненням свого міжнародного іміджу через комунікаційні стратегії, спрямовані на інформування світової спільноти про події в країні та мобілізацію підтримки. Це включає використання цифрових платформ, соціальних мереж та міжнародних медіа для поширення інформації про українську культуру, історію та сучасні досягнення.

Так, одним із найпотужніших інструментів формування національного бренду стала цифрова кампанія StandWithUkraine, яка охопила мільйони користувачів у соціальних мережах. Вона сприяла поширенню інформації про війну, допомогла мобілізувати гуманітарну та військову підтримку з боку західних партнерів. Аналогічну роль відіграла кампанія ArmUkraineNow, спрямована на привернення уваги до необхідності постачання зброї Україні.

Важливим кроком у зміцненні бренду України стало створення англomовного урядового порталу Ukraine.ua, який розповідає про культуру, туризм, економічний потенціал та боротьбу України за незалежність. Цей портал є офіційним джерелом інформації для міжнародної аудиторії, дипломатів, інвесторів і журналістів.

Серед успішних проєктів варто відзначити United24 — глобальну платформу збору коштів, запущену за ініціативою Президента України В. Зеленського. Завдяки цій ініціативі вдалося залучити сотні мільйонів доларів на підтримку армії, медичної сфери та відновлення зруйнованої інфраструктури.

У сфері культури важливу роль відіграє кампанія Be Brave Like Ukraine, розроблена агентством Banda Agency. Вона спрямована на формування міжнародного іміджу українців як сміливих, рішучих і стійких людей. Ця концепція стала основою для численних рекламних кампаній, що транслювалися у світових медіа та на білбордах у європейських столицях.

Українські офіційні акаунти в Twitter та інших соціальних мережах стали впливовими джерелами інформації. Дотепні, влучні та емоційні публікації відзначаються вірусним поширенням, що дозволяє ефективно доносити правду про події в Україні до мільйонів людей у всьому світі.



Рис. 1. Бренд України у світі

Крім того, важливим аспектом сучасного брендингу є залучення молоді до державної служби через програми стажування та освітні ініціативи. Наприклад, НАДС розробило методичні рекомендації щодо організації стажування молоді в органах державної влади, що дозволяє молодим фахівцям ознайомитися зі специфікою роботи державної служби та набути практичного досвіду. Тривалість такого стажування може становити до 6 місяців, і воно проводиться на безоплатній основі у вільний від навчання або роботи час. Це дозволяє не лише оновити кадровий потенціал, але й впровадити нові ідеї та підходи в роботу державних органів.

Так само впровадження сучасних технологій та цифровізація державних послуг підвищують ефективність роботи органів влади та покращують взаємодію з громадянами, що позитивно впливає на сприйняття державної служби. Наприклад, портал Дія надає громадянам доступ до широкого спектру електронних послуг, що спрощує взаємодію з державними органами та підвищує прозорість їхньої роботи.

Безумовно, платформа Дія є одним із ключових елементів державного бренду України, який демонструє прагнення держави до цифровізації, прозорості та зручності у взаємодії з громадянами. Запущена у 2020 р., Дія дозволила громадянам отримувати державні послуги онлайн, що є важливим кроком у подоланні бюрократії. В 2023 р. понад 19 млн українців користувалися додатком, а кількість доступних цифрових послуг постійно зростає. Наприклад, через Дію українці могли отримати фінансову допомогу, подати заявки на віднов-

лення втраченого майна та навіть задокументувати факти воєнних злочинів.

Національний бренд Ukraine NOW був офіційно представлений у 2018 р. в рамках стратегії покращення міжнародного іміджу України. Назва бренду акцентує увагу на тому, що Україна змінюється "тут і зараз". Тому головне слово повідомлення — NOW ніби "підкреслено" жовтим маркером. Логотип виконаний у мінімалістичному стилі — чорний напис Ukraine і жовтий NOW на білому фоні з синьою позначкою "UA", яка символізує офіційний український домен та цифрову інтеграцію України (рис. 1).

Дана ініціатива, розроблена за підтримки Кабінету Міністрів України та Державного агентства з питань туризму та курортів, стала важливим кроком до формування нового образу країни на світовій арені. Спільно з агенцією Banda Agency було створено концепцію, яка покликана продемонструвати Україну як сучасну, динамічну та відкриту державу, здатну залучати інвестиції, розвивати туризм та сприяти культурній дипломатії. Важливою метою бренду було підкреслити інноваційний потенціал України та її здатність стати важливим гравцем на міжнародній арені.

Ukraine NOW став основним інструментом комунікаційної стратегії уряду України на міжнародній арені. Основні завдання бренду:

1. Залучення іноземних інвестицій шляхом демонстрації економічного потенціалу країни.
2. Популяризація України як туристичного напрямку, зокрема у сфері культурного, екологічного та бізнес-туризму.
3. Розвиток експортного потенціалу, зміцнення позицій українських товарів і послуг на міжнародних ринках.
4. Формування позитивного іміджу України як країни можливостей, що відкрита для світу, інновацій та партнерства.



Рис. 2. Стратегії побудови бренду державних інституцій

З метою реалізації цих завдань бренд використовувався в урядових комунікаціях, рекламних кампаніях, туристичних проектах та міжнародних заходах. Наприклад, у 2019 р. кампанія "Ukraine NOW: Innovation and Freedom" була представлена на Світовому економічному форумі в Давосі, де вперше Україна комплексно презентувала свої інноваційні досягнення. За даними Національного банку України, прямі іноземні інвестиції після запуску бренду зросли на 5,8 млрд. дол. США.

Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну в 2022 р. бренд Ukraine NOW адаптували до воєнних умов. Було запущено кампанію Be Brave Like Ukraine, яка стала основою для міжнародної комунікації. У межах цієї ініціативи вийшло понад 3 млн публікацій у соціальних мережах із хештегами StandWithUkraine, BeBraveLikeUkraine, реклама про Україну на Таймс-сквер у Нью-Йорку, у Лондоні, Парижі та була привернута увагу понад 200 млн людей у більш ніж 50 країнах світу. Крім того, у 2022 р. під брендом Ukraine NOW було залучено близько 10 млрд. дол. США міжнародної допомоги, зокрема через урядові та благодійні ініціативи.

Попри успіхи, бренд Ukraine NOW мав і певні виклики. По-перше, недостатня інтеграція у внутрішню комунікацію: бренд більше використовувався для міжнародних аудиторій, а не для популяризації України серед власних громадян. По-друге, обмежений бюджет на реалізацію. Наприклад, у 2019—2021 рр. бюджет на інформаційні кампанії бренду складав близько 20 млн грн, що значно менше, ніж у конкурентних країнах. Врешті, війна та необхідність нової стратегії. І тому в 2022 р. бренд потребував оновлення у відповідності до воєнних реалій, що призвело до запуску Be Brave Like Ukraine.

Для розуміння ключових етапів і методів, необхідних для успішної реалізації стратегії побудови ефективного бренду, представлено рис. 2, що ілюструє основні складові цього процесу.

Так, одним із ключових елементів брендингу державних інституцій є розробка єдиної айдентики та впровадження послідовної комунікаційної стратегії. Наприклад, уряд Естонії запровадив єдину візуальну ідентичність для всіх державних органів, що сприяло підвищенню їх впізнаваності та довіри громадян до цифрових сервісів e-Estonia. Україна також працює в цьому напрямку. Як зазначалося, бренд Дія, що включає мобільний додаток і електронний портал державних послуг, став символом цифрової трансформації та дерегуляції. Станом на 2024 р. понад 19 млн українців користувалися додатком, що свідчить про ефективність його впровадження.

Другим важливим компонентом є громадська взаємодія та прозорість. Довіра до державних інституцій значною мірою залежить від рівня їхньої відкритості. Для цього використовуються механізми публічної звітності, онлайн-консультації та електронні сервіси. У Швеції, наприклад, державні органи керуються принципом "офіційної публічності", що означає доступність більшості урядових документів для громадян. В Україні подібні механізми розвиваються через електронні сервіси, такі як Прозорро, що дозволяє громадянам та бізнесу контролювати державні закупівлі. Завдяки цьо-

му рівень корупційних ризиків у закупівлях знизився, а економія бюджетних коштів у 2021 р. становила до 10% від загального обсягу тендерів.

Наступною стратегією є персоніфікація державного бренду через лідерів думок та амбасадорів. Державні установи часто асоціюються з їх керівниками, тому важливо, щоб очільники інституцій були відкритими для комунікації та активно брали участь у просуванні бренду.

Використання цифрових технологій є ще одним важливим напрямом формування ефективного бренду. Державні інституції мають активно використовувати соціальні медіа, мобільні застосунки та аналітичні платформи для кращої взаємодії з громадянами. Наприклад, британський уряд створив Gov.uk, що став єдиною точкою доступу до державних послуг і значно спростив взаємодію громадян з органами влади. В Україні схожий підхід реалізується через платформу Дія, яка вже об'єднує понад 70 державних послуг в одному додатку.

Ще одним важливим аспектом є стабільність і кризова комунікація. Державні бренди повинні демонструвати послідовність і швидку реакцію на виклики. Наприклад, під час пандемії COVID-19 уряд Тайваню запустив інтерактивний портал, який оперативно надавав громадянам інформацію, а також активно використовував чат-ботів для консультування. Україна використовувала подібний підхід через комунікаційні кампанії, спрямовані на боротьбу з дезінформацією та підтримку вакцинації.

Таким чином, ефективний бренд державних інституцій базується на цілісній айдентичності, прозорій комунікації, інтеграції цифрових технологій та активній взаємодії з громадянами. Використання міжнародного досвіду та адаптація успішних кейсів до українських реалій дозволять підвищити рівень довіри до державних органів і сприятимуть сталому розвитку публічного управління.

Цифрові технології також значно покращують можливості збору та аналізу даних про потреби та запити населення. Завдяки використанню аналітичних інструментів, таких як Big Data та штучного інтелекту, органи публічного управління можуть персоналізувати свою діяльність, спрямовуючи політику на задоволення конкретних потреб громадян, що в свою чергу впливає на формування позитивного іміджу публічної служби.

Важливим елементом формування бренду в публічному управлінні через цифрові технології є активне залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Застосування таких інструментів, як онлайн-консультації, голосування та петиції, дозволяє громадянам безпосередньо впливати на політику органів влади, що підвищує довіру до публічних інституцій. Така взаємодія формує у громадян відчуття причетності та значущості їхньої думки в процесі управління, що позитивно відображається на бренді державних органів.

З іншого боку, використання цифрових технологій та соціальних медіа в публічному управлінні ставить перед органами влади певні виклики, серед яких питання захисту персональних даних, безпеки інформаційних систем і ризики маніпуляцій з боку різних соціальних груп або зовнішніх впливів. Тому важливою складовою стратегії формування бренду є не тільки ефективне викорис-

тання цифрових каналів комунікації, але й гарантування високого рівня етики, прозорості та безпеки цих процесів.

Таким чином, брендинг у публічному управлінні України має ґрунтуватися на стратегічному підході, інтеграції цифрових рішень, залученні міжнародного досвіду та розвитку партнерських відносин між державою, бізнесом і суспільством. Лише комплексний підхід дозволить сформувати цілісний та конкурентоспроможний образ України, який відповідатиме її сучасним прагненням і позиціонуванню у світовій спільноті.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Отже, брендинг у публічному управлінні є потужним стратегічним інструментом, який відіграє ключову роль у зміцненні державного іміджу, залученні інвестицій, розвитку економіки та підвищенні конкурентоспроможності на міжнародній арені. Системне застосування брендингу дозволяє не лише сформувати позитивне сприйняття країни серед іноземних партнерів і туристів, але й сприяє становленню національної ідентичності, підвищенню рівня громадської довіри до інституцій влади.

Україна володіє значним потенціалом для реалізації ефективної стратегії брендингу, оскільки має багатий культурний спадок, стратегічне географічне розташування та значний людський ресурс. Однак для ефективного використання цього потенціалу необхідний комплексний підхід, що поєднує міжнародний досвід, інноваційні технології, а також грамотне та ефективне державне управління. Важливими елементами цього процесу є стратегічне планування, активна роль державних інститутів, взаємодія з приватним сектором і громадянським суспільством, а також використання сучасних комунікаційних технологій. Тільки в такому інтегрованому підході можна досягти сталого розвитку та значного покращення іміджу України на глобальному рівні.

Література

1. Данкевич В. Є., Захаріна О. В., Походенко В. М. Генезис ідеї брендингу як інструменту публічного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1973>
2. Захарін В. В., Захаріна О. В., Пазюк А. С. Механізми забезпечення відкритості та прозорості органів публічної влади. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/998/1007>
3. Захаріна О. В., Соколовський П. О. Державний брендинг у забезпеченні національних інтересів: дефініції та суспільна необхідність. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 23. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2607/2643>
4. Походенко В. М. Державний брендинг та національні інтереси: управлінський аспект: кваліфікаційна робота. Поліський нац. ун-т. Житомир. 2021. 38 с. URL: <http://ir.znau.edu.ua/handle/123456789/12374>

References:

1. Dankevych, V., Zakharina, O. and Pokhodenko, V. (2021), "The genesis of the idea of branding as a tool of public administration", *Derzhavne upravlinnya: udosko-*

nalennya ta rozvytok, [Online], vol. 2, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1973> (Accessed 25 Feb 2025).

2. Zakharin, V. V., Zakharina, O. V. and Pazyuk, A. S. (2023), "Mechanisms for ensuring openness and transparency of public authorities", *Derzhavne upravlinnya: udoskonallennya ta rozvytok*, [Online], vol. 1, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/998/1007> (Accessed 25 Feb 2025).

3. Zakharina, O. V. and Sokolovskyi, P. O. (2023), "State branding in ensuring national interests: definitions and public necessity", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, [Online], vol. 23, available at: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2607/2643> (Accessed 25 Feb 2025).

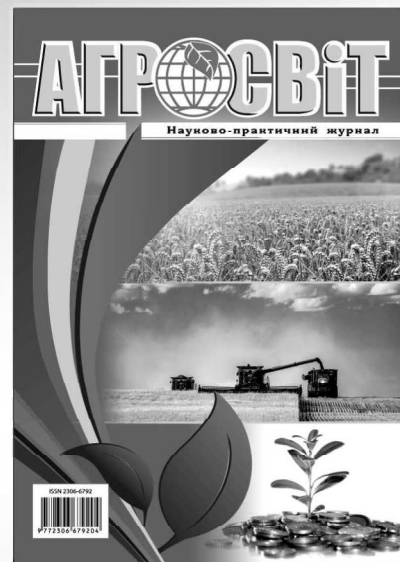
4. Pokhodenko, V. M. (2021), *Derzhavnyy brendynh ta natsional'ni interesy: upravlins'kyj aspekt: kvalifikatsijna robota* [State branding and national interests: management aspect (Qualification work)], *Polis'kyj nats. un-t, Zhytomyr, Ukraine*, available at: <http://ir.znau.edu.ua/handle/123456789/12374> (Accessed 25 Feb 2025).

Стаття надійшла до редакції 04.03.2025 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

*І. А. Гончарський,
аспірант, Національний університет цивільного захисту України
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5467-3495>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.6.232

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ ТА РЕГІОНІВ

*I. Goncharsky,
PhD Student, National University of Civil Defence*

APPROACHES TO FORMING THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN THE SPHERE OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE STATE AND REGIONS

Установлено, що формування та розвиток системи публічного управління у сфері соціально-економічного розвитку держави та регіонів вимагає оптимального використання регіональних і державних активів. На цій підставі обгрунтовано застосування комплексного й інституційного підходів, передбачають системну інтеграцію соціальних, політичних та інших інститутів. Акцентовано, що вони покликані забезпечити досягнення стратегій регіонального соціально-економічного розвитку. Серед цих інститутів запропоновано виокремлювати інститути соціальної, економічної, інноваційної сфери, а також інститут підприємництва (державно-приватного партнерства).

Аргументовано забезпечувати дієве впровадження такого публічно-управлінського інструментарію як стратегування під час використання регіональних і державних активів. Цей інструментарій необхідний для забезпечення реалізації стратегії регіонального розвитку за всіма її компонентами — соціальна, економічна, екологічна, інноваційна та державно-приватне партнерство.

Крім того, запропоновані наукові підходи передбачають, з одного боку, дієву реалізацію на-самперед відкритих моделей публічного управління соціально-економічним розвитком. А з другого боку, налагодження зворотних зв'язків між елементами системи державної та регіональної політики, а також між регіональними соціально-економічними системами, економічними агентами та державою, підвищуючи таким чином їх гнучкість й адаптивність в умовах інноваційної економіки.

Наполягається на здійсненні комплексного оцінювання результативності й ефективності використання регіональних і державних активів, а також розмежування рівнів розвитку регіонів із урахуванням їхньої територіальної специфіки. Це покликано зменшити розриви у соціально-економічному розвитку регіонів, збалансувавши сталий розвиток держави в цілому.

It is established that the formation and development of the public administration system in the sphere of socio-economic development of the state and regions requires the optimal use of regional and state assets. On this basis, the application of complex and institutional approaches is justified, providing for the systemic integration of social, political and other institutions. It is emphasized that they are designed to ensure the achievement of regional socio-economic development strategies. Among these institutions, it is proposed to single out institutions of the social, economic, innovation sphere, as well as the institution of entrepreneurship (public-private partnership).

It is argued to ensure the effective implementation of such public management tools as strategizing when using regional and state assets. This tool is necessary to ensure the implementation of the regional development strategy in all its components – social, economic, environmental, innovative and public-private partnership.

In addition, the proposed scientific approaches provide, on the one hand, for the effective implementation of primarily open models of public management of socio-economic development. And on the other hand, establishing feedback loops between elements of the state and regional policy system, as well as between regional socio-economic systems, economic agents and the state, thus increasing their flexibility and adaptability in the conditions of an innovative economy.

It insists on implementing a comprehensive assessment of the effectiveness and efficiency of the use of regional and state assets, as well as delimiting the levels of development of regions, taking into account their territorial specifics. This is designed to reduce gaps in the socio-economic development of regions, balancing the sustainable development of the state as a whole.

Ключові слова: система публічного управління, державна політика, державна регіональна політика, соціально-економічний розвиток, сталий розвиток, держава, регіони, суспільство, інститути, інституційний підхід, стратегування.

Key words: public administration system, state policy, state regional policy, socio-economic development, sustainable development, state, regions, society, institutions, institutional approach, strategizing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Соціально-економічний розвиток відноситься до однієї з найбільш важливих сфер суспільної життєдіяльності, адже передбачає забезпечення розвитку суспільства, держави та регіонів. У протилежному випадку можна стикнутись із такими негативними соціальними явищами та процесами, як соціальна апатія, невдоволення, напруга, конфлікти, хаос, криза, надзвичайні ситуації, громадянська війна тощо. З метою попередження виникнення таких кризових явищ і процесів потрібно забезпечувати дієву державну політику, що передбачає виважене використання державних і регіональних активів. Наразі забезпечення соціально-економічного розвитку України є надзвичайно ускладненим, і відзначається процесами реформування децентралізації влади, системи державного управління та ін. У той же час, слід відзначити, що ці реформи й досі тривають (уже понад 10 років), тому під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів потребують корегування механізми реалізації цих реформ у напрямку забезпечення сталого розвитку України та регіону. Усе це визначає актуальність обраної проблематики дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика забезпечення соціально-економічного розвитку держави, децентралізації влади та забезпечення сталого розвитку регіонів є предметом як вітчизняних, так і зарубіжних учених В. Баштанника, О. Баштанник, Р. Бенедикса, П. Блау, К. Бредлі, З. Бурик, С. Валтона, Т. Веблена, М. Войновського, В. Гамільтона, П. Гудмана, С. Домбровської, М. Дюверже, Е. Дюркгейма, Н. Колісніченко, Дж. Коммонса, Р. Коуза, О. Крюкова, Дж. Е. Ландберга, С. Ліпсета, К. Лободенко, Р. Лукиши, А. Маркусена, У. Мітчелла, Д. Нортона, І. Петрика, А. Помази-Пономаренко, Г. Поченчук, Г. Річардсона, С. Романюк, О. Рось, Г. Ситника, Г. Спенсера, М. Савчина, М. Сташиса, Т. Шлемкевич, А. Халецької, Дж. Ходжсона та ін. [1—4]. У той же час, набувають актуальності наукові дослідження просвічені обґрунтуванню підходів до вдосконалення публічного управління у сфері забезпечення соціально-економічного розвитку держави, суспільства та регіонів України в контексті реалізації її інтеграційних прагнень в умовах повномасштабної агресії.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є обґрунтування наукових підходів до вдосконалення публічного управління у сфері забезпечення соціально-економічного розвитку держави, суспільства та регіонів України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Теорія раціонального використання активів і потенціалу регіональних і державних соціально-економічних систем є одним з різновидів нових теорій соціально-економічного розвитку, представниками якої є вчені М. Фуджит, Д. Пуго, Дж. Харріс, Т. Морі, Д. Девіс, А. Хіршман, Е. Венаблес, Дж. Гаглер, Р. Фіані, Є. Глейзер, Д. Вайнштайн та інші. Теорія раціонального використання регіональних і державних активів поєднує у собі риси теорій економічної географії, теорії агломерації, охоплюючи такі чинники, як витрати на транспортування сировини та готової продукції, дія ефекту масштабу виробництва та мобільність факторів виробництва.

Основоположник теорії "потенціалу зростання" Дж. Харріс доводив, що розміщення регіональних і державних активів буде тяжіти до ринків збуту кінцевої продукції, що не позбавлено недоліків, оскільки в даному випадку досягається економія на транспортно-логістичних витратах, витратах на складування та розподіл продукції. Авторська гіпотеза була підтверджена на прикладі регіонів США, де вища щільність населення спостерігалася у промислових округах, в яких було відкрито найбільші виробничі підприємства. Привертає увагу також відкритий Дж. Харрісом закон відтворення продуктивних сил, що передбачає, з одного боку, розміщення продуктивних сил, що є ближчими до ринків збуту кінцевої продукції, а з другого, — розвиток ринку за рахунок концентрації на ньому продуктивних сил, що

цілком справедливо в контексті аналізованих активів регіону. Таким чином, відбувається інтеграція потенціалу ринку, регіональних і державних активів на даній території, а також соціально-економічний розвиток суспільства [2].

Теорія потенціалу зростання була доповнена дослідженнями М. Фуджита та П. Кругмана модифікацією моделі фон Тюнена, які розглядали промисловість як ендегенний фактор регіонального розвитку та соціально-економічного розвитку держави, яка тяжіє до централізованого управління [3]. Аналогічний висновок можна зробити висновок з того, що у міру віддалення від центру-міста певної території, збільшуються риси посилення диспропорцій регіонального зростання та розвитку. Проте вважаємо, що в умовах розвитку інноваційної економіки моделі використання регіональних і державних активів під час реалізації стратегій регіонального розвитку мають бути доповнені з урахуванням інноваційних процесів.

Так, стосовно розміщення регіональних і державних активів у інноваційній економіці можна виділити етапи дифузії розвитку інновацій у межах соціально-економічної системи:

- 1) початок дифузії інновацій — розподіл новацій та результатів науково-технічної діяльності між центром і регіоном, а також його периферійними ділянками;
- 2) формування нових центрів інноваційного розвитку території під час згладжування територіальних відмінностей;
- 3) розвиток центральних та периферійних регіонів, а також центрів інноваційного розвитку;
- 4) досягнення максимуму розвитку при даному співвідношенні трьох складових території та перехід у нову фазу дифузії інновацій у територіальний розріз [4].

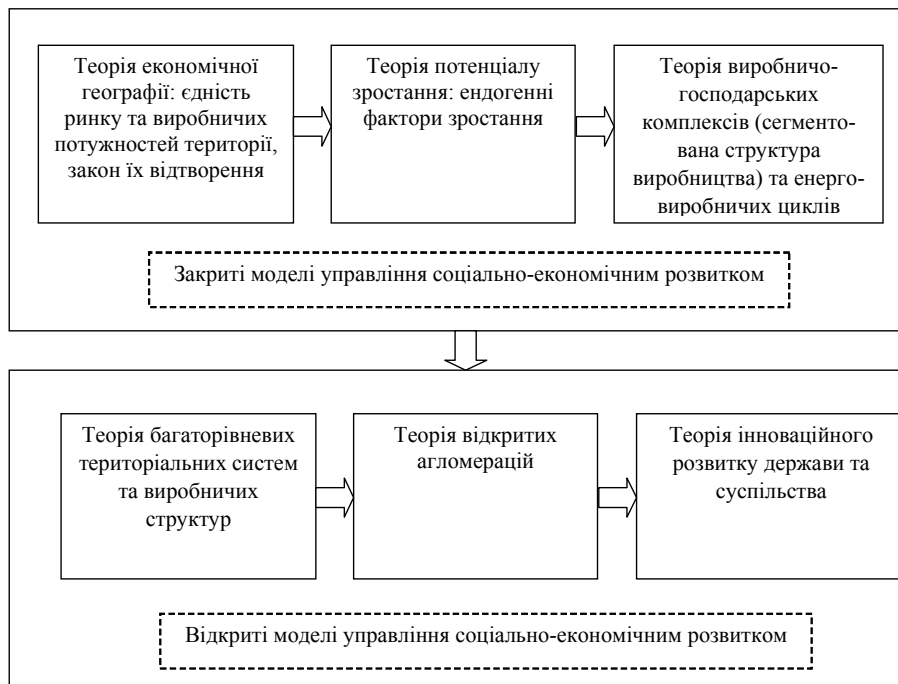


Рис. 1. Еволюція підходів до розміщення продуктивних сил та використання регіональних і державних активів

Джерело: складено на підставі [2; 3; 4].

Слід констатувати, що в спадщину від радянської епохи Україна отримала домінування в її регіональних соціально-економічних системах принципу розміщення продуктивних сил на основі розгалуженої та не збалансованої системи соціально-економічного розвитку територій. Поки вирішити це проблемне питання не вдається, у т.ч. за рахунок актуалізації сучасної інноваційної економіки. Вона зумовлює формування теорії енерговиробничих циклів у багаторівневих територіальних системах та виробничих структурах, міських агломерацій тощо, розвиток яких передбачає зміну в структурі розміщення продуктивних сил із переорієнтацією на відкриті моделі кооперації та співробітництва. У сучасних умовах господарювання раціональне розміщення продуктивних сил та використання регіональних і державних активів неможливо без нових технологічних рішень, що мають відповідати завданням четвертої промислової революції та заснованим на передових концепціях територіального розвитку з формування та використанням інноваційної інфраструктури (вільні економічні зони, технопарки, інноваційно-виробничі кластери, території випереджального зростання тощо).

Таким чином, еволюцію підходів до розміщення продуктивних сил і використання регіональних та державних активів можна відобразити у вигляді декількох етапів розвитку даної концепції, що відображають перехід від закритих моделей управління соціально-економічним розвитком до розміщення та використання регіональних і державних активів (рис. 1).

Очевидно, що проблема ефективного розміщення продуктивних сил і виробництва безпосередньо пов'язана з удосконаленням та розвитком системи розселення. Наявна система розселення та просторова організація України формується хаотично та закріплює сировинну спеціалізацію держави та транзитний характер розвитку багатьох її регіонів, причому багато в чому цей процес підтримується іноземними гравцями, які зацікавлені у сировинній функціоналізації та суверенізації України. Найбільш конкурентоспроможною на світовому ринку частиною країни виявляються сировинні зони. Вони "перетягують" на себе проектні потужності, поглинаючи вільні капітали, кваліфіковану та мобільну робочу силу. Вони поступово стають "спонсорами" загальнонаціональних політичних процесів, надаючи їм вигідну собі спрямованість.

Більшість інфраструктурних проектів останнього десятиліття націлені на забезпечення транзитної економіки та не завжди забезпечують єдність країни. Відсутність зон високоорганізованого урбаністичного середовища життя (концентрація сучасних міських інфраструктур, інформаційних каналів, екологічно сприятливих умов життя у населених пунктах, транспортна доступність основних світових центрів та ін.) стає перешкодою для концентрації в Україні ресурсів майбутнього: висококваліфікованої, мобільної робочої сили, інноваційних технологій, джерел інформації, "брендів", культурних цінностей тощо.

Для вирішення питань оптимального просторового розвитку регіонів зокрема та держави в цілому необхідним є макроекономічне регулювання, доповнене дієвою державною політикою регіонального розвитку, що передбачає актуалізацію продуктивних сил країни

за умов функціонування глобального ринку. Вона вимагає певної просторової організації країни — складання економіки не тільки з галузей, технологій чи компаній, а й із територій. При цьому розглядати країну як конкурентоспроможну на глобальному ринку соціально-економічну систему потрібно не тільки з позиції галузей, технологій та компаній, а й з урахуванням специфіки регіонів і територій. Галузева та технологічна логіка традиційної промислової політики має бути замінена або, принаймні, скоригована територіальною або просторовою. Ця просторова організація регіонів повинна:

- забезпечувати інтеграцію країни в глобальний ринок, і таким чином її вигідну позицію, з погляду капіталізації країни (підвищення вартості її активів — території та робочої сили);

- сприяти прискореному соціально-економічному розвитку держави, за рахунок правильного розподілу продуктивних сил на території, причому не лише як постачальника сировини на світові ринки, а й виробника високотехнологічної продукції;

- забезпечувати єдність країни, що відкриває доступ до інноваційного розвитку територій і населення, зокрема, до джерел соціально-економічного зростання;

- гарантувати належне функціонування та просторовий розвиток територій країни.

На нашу думку, можна виокремити такі основні пріоритети просторового розвитку України на найближчу перспективу:

- забезпечення випереджального розвитку територій із низьким рівнем соціально-економічного розвитку, які мають власний потенціал для соціально-економічного зростання, а також територій з низькою щільністю населення та прогнозованим нарощуванням економічного потенціалу;

- розвиток перспективних центрів економічного зростання (агломерацій) шляхом збільшення їх кількості та максимального розосередження на території України;

- соціальне облаштування й інфраструктурний розвиток територій із низькою щільністю населення, що мають недостатній власний потенціал економічного зростання.

При цьому можливо декілька сценаріїв соціально-економічного розвитку України та її регіонів. Власне, інерційний сценарій передбачає збереження поточних тенденцій розвитку системи розселення та економіки за умови невиконання запланованих заходів та відмови від реалізації механізмів сталого та збалансованого просторового розвитку України. Можливий також цільовий сценарій, що є найбільш пріоритетним, адже він передбачає зниження відмінностей між регіонами за основними соціально-економічними показниками. На наше переконання, до переліку перспективних центрів економічного зростання може бути включено великі міста, що утворюють потужні міські агломерації, які забезпечать внесок у економічне зростання держави в цілому понад 1% щорічно.

Таким чином, стратегічне планування у розміщенні продуктивних сил та використання регіональних і державних активів повинно базуватися на таких параметрах:

- географічне розташування та наявні природні ресурси;
- рівень економічної активності території;
- сукупність конкурентних переваг території;
- соціально-демографічній характеристиці регіону;
- структурі його економіки та ринку праці;
- наявності й особливостях точок зростання регіональної економіки;
- результативності й ефективності публічного управління на регіональному рівні.

Отже, стратегування використання регіональних і державних активів із позиції забезпечення результативного соціально-економічного розвитку регіонів і держави вимагає застосування комплексного й інституційного підходів до публічного управління цим розвитком. Вони передбачають досягнення збалансованої стійкості інститутів, які забезпечують реалізацію стратегії регіонального розвитку за всіма її компонентами — соціальною, економічною, інноваційною, державно-приватне партнерство. Перевагами цих підходів вважаємо є такі: по-перше, забезпечення інституціоналізації стратегування регіонального соціально-економічного розвитку; по-друге, систематизація інституційних елементів регіональних соціально-економічних систем; по-третє, облік й аналіз різноманітності територіального розвитку, що дозволяє враховувати специфічність регіонального розвитку, тобто географічних, інституційних та соціально-економічних особливостей функціонування регіонів і держави.

ВИСНОВКИ

Уважаємо, що під час раціоналізації використання регіональних і державних активів з метою забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку держави та регіонів може бути застосований насамперед комплексний та інституційний підходи. Вони передбачають системну інтеграцію інститутів, які забезпечують досягнення стратегій регіонального соціально-економічного розвитку. В якості визначальних інститутів раціоналізації використання регіональних і державних активів приреалізації регіональних стратегій запропоновано виділяти інститути соціальної, економічної, інноваційної сфери, а також інститут підприємництва (державно-приватного партнерства). Таким чином, досягатиметься баланс взаємодії складових елементів регіональних соціально-економічних систем.

Стратегування використання регіональних і державних активів загалом із позиції запропонованих підходів до публічного управління соціально-економічним розвитком території передбачають досягнення збалансованої стійкості інститутів, які забезпечують реалізацію стратегії регіонального розвитку за всіма її компонентами — соціальною, економічною, екологічною, інноваційною та державно-приватне партнерство.

Крім того, запропоновані інституційний і комплексний підходи передбачають дієву реалізацію стратегії використання регіональних і державних активів, і заснований насамперед на відкритих моделях управління регіональними соціально-економічними системами. Відзначимо, що ці моделі передбачають налагодження зворотних зв'язків між елементами суб'єктної підсистеми державної та регіональної політики, а також між ре-

гіональними соціально-економічними системами, економічними агентами та державою, підвищуючи таким чином їх гнучкість й адаптивність в умовах інноваційної економіки.

Разом із тим, при оцінці результативності й ефективності використання регіональних і державних активів, а також ефективності реалізації національних стратегій вбачається за необхідне розмежування рівнів розвитку регіонів із урахуванням їхньої територіальної специфіки. Систематизовано такі переваги використання запропонованих підходів до стратегування використання регіональних і державних активів: 1) забезпечення інституціоналізації стратегування регіонального соціально-економічного розвитку; 2) визначення інституційних елементів регіональної соціально-економічної системи; 3) моніторинг на системній основі та вчасне комплексне коригування різноманітності територіального розвитку, що дозволяє враховувати специфічність регіонального розвитку з урахуванням географічних, інституційних та соціально-економічних особливостей регіонів.

Література:

1. Помаза-Пономаренко А.Л. Правове забезпечення розвитку та безпеки регіонів України в умовах децентралізації й інституціоналізації влади: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 190 с.
2. Harris G.D. The market as a factor in the localization of production // Annals of the Association of American Geographers. 1954. vol. 4. pp. 315—348.
3. Fujita M., Krugman P. When is the economy monocentric: von Thunen and Chamberlin unified // Regional Science and Urban Economics. 1995. Volume 25, Issue 4. Pp. 505—528.
4. Pomaza-Ponomarenko A., Nazarov O., Udyanskyi M., Moroz S., Khmyrov I., Akhmedova O. Methodical approaches to state policy forecasting of sustainable development of Ukraine's regions // Financial and credit activities: problems of theory and practice. 2021. Vol. 1. № 36. Pp. 171—178.

References:

1. Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2020), *Pravove zabezpechennya rozvytku ta bezpeky rehioniv Ukrayiny v umovakh detsentralizatsiyi y instytutsionalizatsiyi vlady* [Legal support for the development and security of the regions of Ukraine in the conditions of decentralization and institutionalization of power], NUCZU, Kharkiv, Ukraine.
2. Harris, G.D. (1954), "The market as a factor in the localization of production", *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 4, pp. 315—348.
3. Fujita, M. and Krugman, P. (1995), "When is the economy monocentric: von Thunen and Chamberlin unified", *Regional Science and Urban Economics*, volume 25, issue 4, pp. 505—528.
4. Pomaza-Ponomarenko, A., Nazarov, O., Udyanskyi, M., Moroz, S., Khmyrov, I. and Akhmedova, O. (2021), "Methodical approaches to state policy forecasting of sustainable development of Ukraine's regions", *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, vol. 1, issue 36. pp. 171—178.

Стаття надійшла до редакції 07.03.2025 р.