



ВІСНИК економічної науки України



науковий журнал

2023

№ 2 (45)

Київ

Науково-редакційна рада:

О. І. Амоша, акад. НАН України (голова ради);
В. М. Геєць, акад. НАН України (заступник голови);
Б. В. Буркинський, акад. НАН України;
П. Т. Саблук, акад. НААН України

Редакційна колегія:

чл.-кор. НАН України, д-р екон. наук Ю. С. Залознова (головний редактор);
д-р екон. наук В. І. Ляшенко (відповідальний секретар);
д-р екон. наук Б. М. Андрушків;
д-р екон. наук І. В. Басанцов;
д-р екон. наук М. Г. Білопольський;
д-р екон. наук Н. Ю. Брюховецька;
д-р екон. наук Олексій Квілінський (Великобританія);
д-р екон. наук Ю. В. Макогон;
д-р екон. наук М. Є. Рогоза;
д-р екон. наук Є. В. Савельєв;
д-р екон. наук Ю. М. Харазішвілі;
канд. екон. наук Н. В. Трушкіна

Засновники: Інститут економіки промисловості НАН України,
Академія економічних наук України.

Заснований у 2004 р.
Виходить два рази на рік.

Свідectво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації —
серія KB № 9390 від 02.12.2004 р.

Постановою ВАК України №3-05/11 від 15.12.2004 р.
журнал включено до переліку фахових видань,
категорію Б присвоєно наказом МОН України № 409 від 17.03.2020 р.

Рекомендовано до друку вченою радою Інституту економіки промисловості НАН України
(протокол № 14 від 14 грудня 2023 р.).

Видання включено до міжнародної наукометричної бази
Research Bible (Токіо, Японія)
та індексується вільно доступною системою GoogleScholar

Матеріали друкуються українською та англійською мовами.

Точка зору редакції не завжди збігається з точкою зору авторів.
Відповідальність за точність наведених фактів, прізвищ, цитат несуть автори.

При передрукуванні посилання на «Вісник економічної науки України» є обов'язковим.

Ганна Зіївна Шевцова

д-р екон. наук

ORCID 0000-0003-3960-5296

e-mail: shevtsova_hanna@nas.gov.ua,

Уппсальський університет, Швеція

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ,

Наталія Вячеславівна Швець

канд. екон. наук

ORCID 0000-0003-1215-2397

e-mail: shvetsnnn@ukr.net,

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Київ

ПРОМИСЛОВА МОДЕРНІЗАЦІЯ НА ЗАСАДАХ СМАРТСПЕЦІАЛІЗАЦІЇ: ДОСВІД ШВЕЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ¹

Вступ. Тренд на деіндустріалізацію української економіки сформувався задовго до 2022 р. під впливом сукупності як об'єктивних причин, так і системних стратегічних прорахунків на тлі інституційної неспроможності. Але повномасштабне російське вторгнення і тривалі бойові дії спричинили катастрофічне руйнування великої кількості стратегічних промислових і інфраструктурних об'єктів, багатьох традиційних вартісних ланцюгів, значні втрати експортного потенціалу та трудових ресурсів.

Водночас промисловість була і залишається домінантою формування самодостатньої економіки України [1], а стратегічні компоненти планів розвитку економіки у воєнний час та період повоєнного відновлення мають базуватися на ідеї інноваційної модернізації, що означає перехід від сировиноорієнтованої низькотехнологічної економіки до конкурентоспроможної економічної системи, заснованої на сучасній високотехнологічній і цифровізованій промисловості [2-4]. Вивчення світового досвіду повоєнного модернізаційного відновлення [5-9] засвідчує необхідність опори на національну індустрію, розроблення проактивних стратегій та формування відповідного інституційного середовища.

З іншого боку, євроінтеграційний вектор політики забезпечення післявоєнної відбудови і сталого розвитку українських територій потребує подальшого втілення принципів децентралізованого управління з урахуванням кращих європейських підходів, інструментів і практик стратегування. Одним із сучасних інструментів інноваційного розвитку є стратегія смарт-спеціалізації (*Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation, RIS3*), яка передбачає обґрунтування обмеженої кількості пріоритетних напрямків інвестування на основі локальних знань, ресурсів і переваг.

Європейськими країнами вже завершено перший повний цикл смартстратегування та реалізації смартпріоритетів (стратегічний період 2014-2020 рр.), проаналізовано його підсумки та ефективність [10], оновлено методологію на основі підходу, орієнтованого на місії [11], і зараз відбувається завершення розроблення, ухвалення й оприлюднення стратегій RIS3 на період 2021-2027 рр.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні та практичні питання формування і імплементації політики смартспеціалізації, кейси окремих країн і регіонів активно висвітлюються у науковій літературі. До війни українські вчені багато уваги приділяли стратегуванню соціально-економічного розвитку та неоіндустріальній модернізації старопромислових регіонів, зокрема Донбасу [12-16]. Дискусійним питанням розкриття потенціалу смартспеціалізації в контексті модернізації структурної політики, залученню кластерів як опорних точок інноваційного зростання регіонів присвячені роботи [17-19]. До воєнна практика, проблеми та результати смартстратегування у Дніпропетровській, Донецькій, Запорізькій, Луганській та інших промислових областях України висвітлені у статтях [20-27]. Дослідження [21-23; 25-27] є спробами обґрунтувати шляхи трансформації традиційних індустріальних спеціалізацій на основі аналізу українського контексту і зробити внесок у загальноєвропейський дискурс стосовно реструктуризації (модернізації) старопромислових (структурно слабких, менш інноваційних) регіонів, промислового оновлення та ролі кластерів, окреслений у роботах В. Asheim [28], R. Hassink [29; 30], J. O. Rypestol [31; 32], M. Trippel [33; 34].

D. Foray [35] розглядає RIS3 як «унікальний приклад нового типу промислової політики, особливо

¹ Стаття підготовлена в рамках виконання науково-дослідної роботи Інституту економіки промисловості НАН України «Стратегічні напрями смарт-спеціалізації промислових регіонів України» (номер держреєстрації 0121U114107) за сприяння Уппсальського університету.

орієнтованої на модернізацію промислових секторів». На його думку, в фокусі уваги має бути трансформація традиційних галузей, не варто зосереджуватися лише на високотехнологічному вимірі бажаних структурних змін. Новизну й вирішальний момент політики смарт-спеціалізації він вбачає саме у процесах розроблення RIS3, «хоча мета модернізації традиційних секторів сама по собі не є чимось новим».

В рамках цього дослідження важливим також є обговорення трансформації ролі промисловості при реалізації політики розумних спеціалізацій, сучасних напрямів смартмодернізації промислового виробництва, Індустрії 4.0 та ключових перспективних технологій, або технологій, що надають можливості (*Key Enabling Technologies, KETs*) [36–40]. Автори монографії [36], О. Лях і А. Свейн [37], О. Саліхова [38] акцентують увагу на визначальній ролі KETs у модернізації промисловості та реалізації стратегій розумної спеціалізації. М. Barzotto та ін. [39] досліджують причини слабкої здатності регіонів, що відстають, скористатися новими можливостями технологій Індустрії 4.0 в рамках RIS3 та пропонують ряд підтримуючих механізмів (міжрегіональні платформи, експериментальні лабораторії, адаптаційні програми тощо) для забезпечення кращої регіональної згуртованості та посилення інклюзивного зростання.

Багато досліджень, зокрема [36; 42–46], присвячені вивченню й узагальненню зарубіжного досвіду втілення політики смартспеціалізації, особливо у країнах Центральної та Східної Європи, які є референтними для України через подібність умов і проблем розвитку. Втім також викликають науково-практичний інтерес дослідження практик смартпріоритизації у розвинутих інноваційно активних країнах/регіонах, які можна розглядати як контрастні приклади й якісні орієнтири для українських територій.

Швеція відноситься до групи передових країн з високим рівнем економічного розвитку та соціальних стандартів життя. Вона має потужну диверсифіковану промисловість, що виробляє й експортує широку номенклатуру традиційних і високотехнологічних товарів. Її провідними промисловими секторами є різногалузеве машинобудування, військово-промисловий комплекс, гірничо-добувна промисловість, енергетика, металургія, хімічна індустрія, оброблення деревини й виробництво паперу, харчова промисловість. Також варто відмітити високий конкурентний статус країни на ряді спеціалізованих ринків товарів і послуг з високою часткою екологічних, інтелектуальних і цифрових складників (відновлювальна енергетика, ресурсозбереження, утилізація відходів, інформаційні технології, телекомунікації, автоматика, робототехніка, нові транспортні засоби, екологічно чисті продукти харчування, фармацевтика, біомедицина).

За Індексом промислової конкурентоспроможності ЮНІДО (*Competitive Industrial Performance Index*) [47], Швеція входить до вищого квінтилу глобального рейтингу. Частка експорту промислових товарів у загальному експорті становить 88,5%, частка середньотехнологічного експорту промислових товарів – 58,3%.

Швеція впевнено перебуває у групі сучасних світових лідерів сталого та інноваційного розвитку, цифровізації і конкурентоспроможності: очолює Глобальний індекс сталої конкурентоспроможності (*Global Sustainable Competitiveness Index*) [48], посідає 2 позицію

за поточним Глобальним індексом інновацій (*Global Innovation Index*) [49], 8 – за Глобальним індексом конкурентоспроможності (*Global Competitiveness Index*) [50], 2 – у рейтингу Європейського інноваційного табло (*European Innovation Scoreboard*) [51], 4 – за останнім (2022 р.) Індексом цифрової економіки та суспільства (*Digital Economy and Society Index*) [52].

Швеція має значну практику стратегування соціально-економічного, промислово-інноваційного, цифрового, сталого розвитку на національному і регіональному рівнях. Підхід смартспеціалізації розглядається шведськими регіонами як додатковий інструмент активізації внутрішніх ресурсів і залучення європейських структурних фондів до фінансування стратегічних пріоритетів.

Шведський досвід управління регіональним розвитком, посилення регіональних екосистем, розроблення й втілення інноваційних стратегій, зокрема стратегій смартспеціалізації, став предметом ряду досліджень. Так, в аналітичних роботах [53–56] викладено результати вивчення специфіки різних етапів і рівнів імплементації підходу смартспеціалізації у Швеції. Дослідники підкреслюють, що ще до виникнення концепції смартспеціалізації у країні існувала досить велика практика розроблення стратегій і програм регіонального розвитку, що включали питання інновацій, пріоритетних секторів та кластерів. Проміжні результати смартпріоритизації [55] засвідчили наявність певних структурних, інституційних та операційних проблем, зокрема невеликі розміри регіонів, що обумовлює обмеженість регіональних ресурсів, відсутність критичної маси, фрагментованість пріоритетів; відмову від розроблення цілісної політики смартспеціалізації на національному рівні; відсутність чіткої єдиної моделі RIS3 та її місця у регіональному стратегічному плануванні; протиріччя між регіональними рівнями NUTS-3 (де формуються RIS3) і NUTS-2 (які мають власні програмні пріоритети і є об'єктами фінансування з боку Європейського фонду регіонального розвитку). Нові організаційні та фінансові питання, пов'язані із дедалі більшою орієнтацією інноваційної політики на суспільні виклики, місії та трансформаційні зміни, досліджують автори статті [57].

Важливим складником частини досліджень є поглиблене вивчення окремих кейсів імплементації RIS3 у різних шведських регіонах: Стокгольм [54], Уппсала [58], Норрботтен [59], Вестерботтен [59; 60], Вестерноррланд [60], Верmland [61; 62], Сконе [63]. Значну увагу науковці приділяють питанням реалізації ідей сталого розвитку та зеленого переходу в процесі смартпріоритизації.

Метою статті є аналіз особливостей і результатів смартстратегування у Швеції з акцентом на завдання промислової модернізації. Для досягнення цілі в роботі досліджено особливості територіального устрою Швеції, надано оцінку динаміці інноваційного потенціалу, ідентифіковано смартпріоритети регіонів та детально проаналізовано їх промислову спрямованість за різними ознаками, досліджено взаємозв'язок між промисловою структурою регіонів і обраними пріоритетними сферами та визначено напрями залучення шведського досвіду для розв'язання актуальних проблем смартстратегування українських територій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з Номенклатурою територіальних одиниць, у складі Швеції виділено 3 регіони NUTS-1 (Східна Швеція,

Південна Швеція, Північна Швеція), які включають 8 національних районів (NUTS-2) та 21 лен (NUTS-3). Структура економіки за доданою вартістю та частки

домінуючих в регіонах галузей переробної промисловості, розраховані за чисельністю зайнятих, представлені на рис. 1.

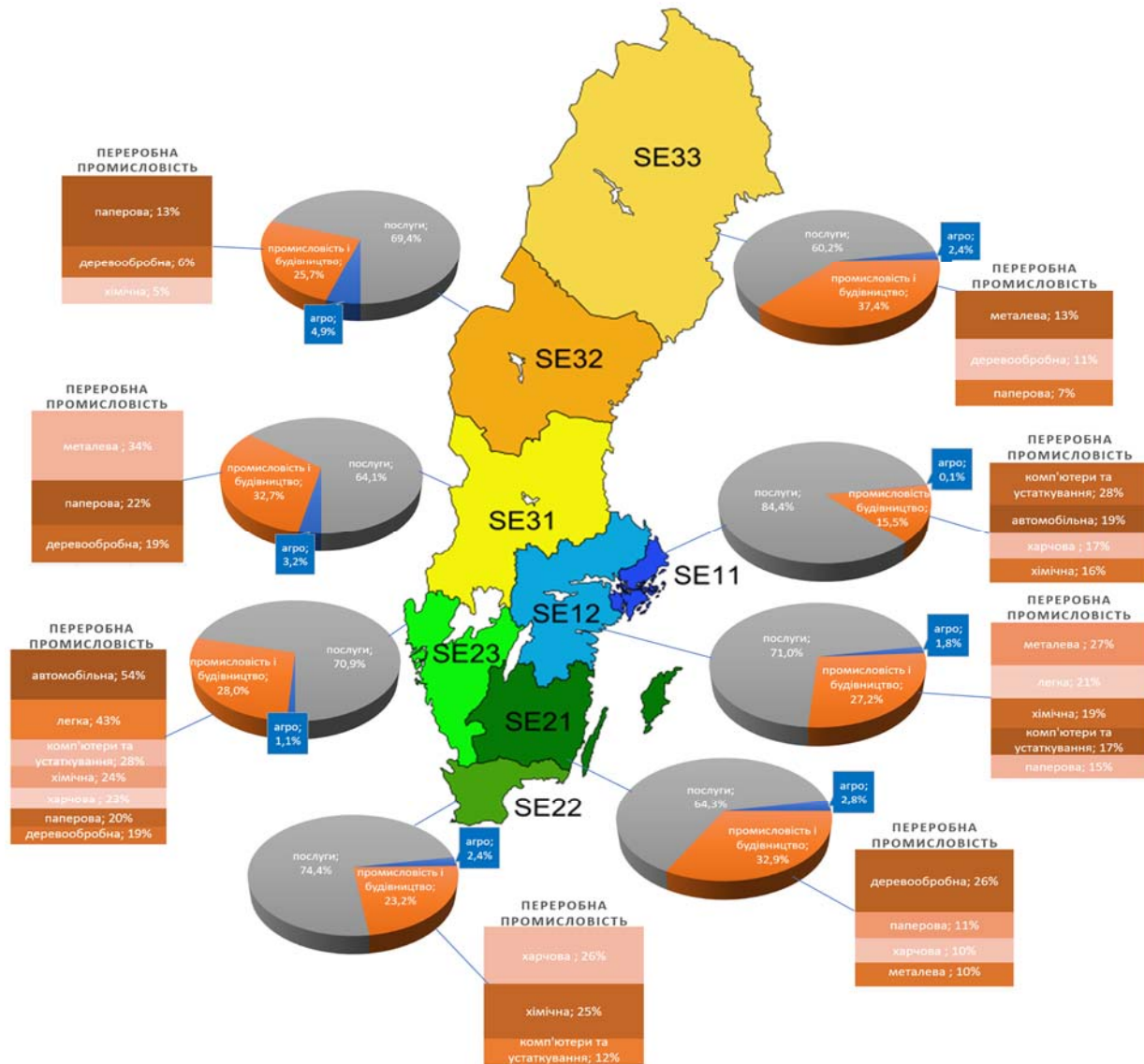


Рис. 1. Регіони NUTS-2 Швеції: структура економіки і домінуючі галузі переробної промисловості (станом на 2020 р.)

Джерело: побудовано авторами за даними [64, 65].

Для шведських регіональних економік властива структура постіндустріального типу з суттєвою перевагою сектору послуг (рис. 1). Водночас промисловість і будівництво також створюють значну частку доданої вартості: у середньому зазначені економічні сегменти формують близько третини внутрішнього продукту шведських регіонів.

Високодиферсифікована шведська переробна промисловість представлена в кожному регіоні фактично повною номенклатурою галузей. Одним з потужних рушіїв соціально-економічного зростання країни вважається автомобільна індустрія, яка зосереджена переважно в Західній Швеції (регіон SE23 – 54% зайнятих в автовиробництві країни). Зокрема тут розташовані виробничі потужності всесвітньо відомої компанії Volvo. Другою за зайнятістю робочої сили у

сфері виробництва є харчова промисловість. Підприємства цієї галузі здебільшого концентруються в регіонах Південної Швеції (SE21, SE22, SE23).

Країна також має розвинену добувну промисловість та велике лісове господарство (переважно Північна Швеція – SE31, SE32, SE33), які забезпечують первинну сировину для металевого, деревообробного та паперового виробництв. Такі виробництва за показником зайнятості переважають в регіонах SE12, SE21, SE23, SE31, SE32. До речі, у Регіональному щорічнику Євростату 2023 [66] Центральна і Північна Швеція [SE31] виділено як регіон, що має найвищу в ЄС частку зайнятості у виробництві основних металів, а сусідній регіон Центральний Норрланд [SE32] – у виробництві паперу та паперових виробів.

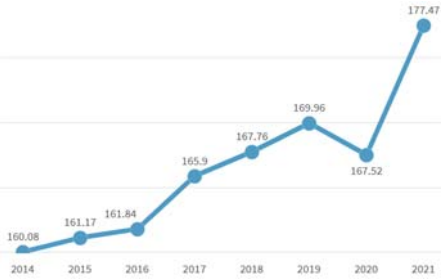
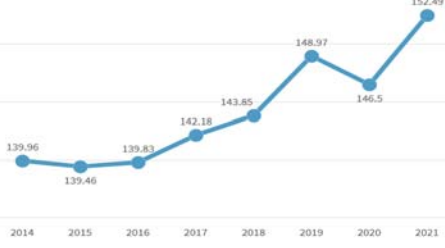
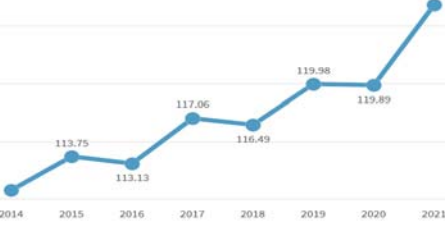
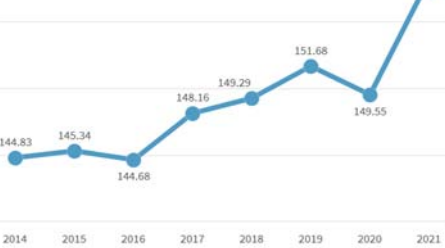
Значний обсяг шведського експорту формує сектор ІКТ (включає виробництво комп'ютерної, електронної продукції та послуги інформаційно-комунікаційних технологій). Зазначені види економічної діяльності домінують в Стокгольмському регіоні SE11 (43% і 28% секторальної зайнятості відповідно). У країні ак-

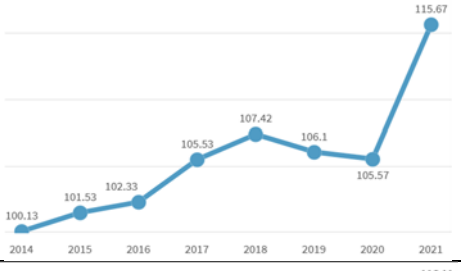
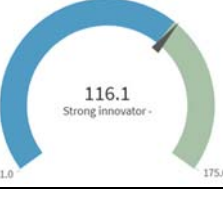
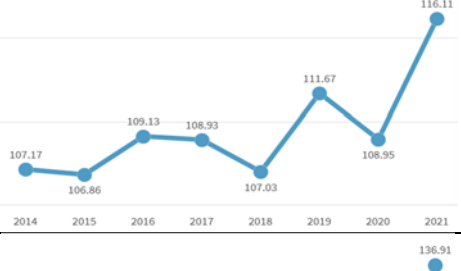
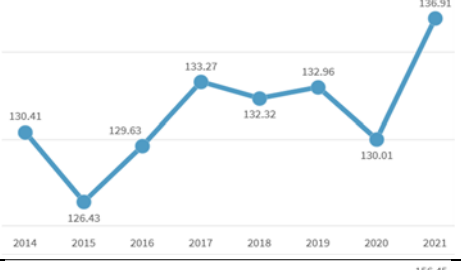
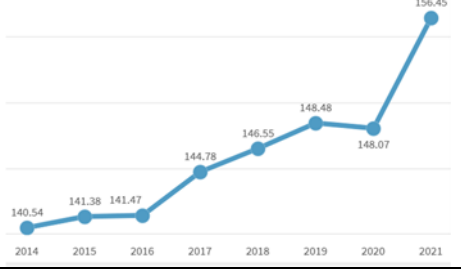
тивно розвиваються хімічна індустрія та фармацевтика, трудовий потенціал яких переважно зосереджений в регіонах SE11, SE12, SE22, SE23.

Промисловий розвиток Швеції ґрунтується на технологічному прогресі, який є результатом активної інвестиційно-інноваційної діяльності на мікро- та мезорівні національної економіки (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика інноваційного потенціалу регіонів Швеції

NUTS код	Регіон	Рейтинг RII 2021	Динаміка за RII 2014-2021 рр.	Витрати на R&D (GERD) 2021 р., % до ВВП
1	2	3	4	5
SE11	Стокгольм	Інноваційний лідер+ 		3,57
SE12	Центральна та Східна Швеція	Інноваційний лідер- 		3,65
SE21	Смоланд і острови	Сильний інноватор 		1,64
SE22	Південна Швеція	Інноваційний лідер 		3,25
SE23	Західна Швеція	Інноваційний лідер 		5,31

1	2	3	4	5
SE31	Центральна і Північна Швеція	Сильний інноватор- 		1,05
SE32	Центральний Норрланд	Сильний інноватор- 		0,7
SE33	Верхній Норрланд	Сильний інноватор+ 		2,51
SE	Швеція	Інноваційний лідер 		3,4

Джерела: складено авторами за даними [67-69].

Країна перебуває на верхніх щаблях рейтингів інновацій, що є підсумком лідируючих позицій її регіонів і результатом значних довгострокових інвестицій в дослідження та розробки (R&D). Упродовж багатьох років Швеція має найвищий в ЄС показник валових витрат на R&D (*Gross domestic expenditure on R&D, GERD*) з домінуванням бізнес-інвестицій. Позитивна результативність цих витрат забезпечується зрілою національною та регіональними інноваційними екосистемами. Такі системи включають потужний університетський сектор, продуктивні кластерні утворення та розвинену мережу інституцій, що забезпечують та підтримують інноваційну діяльність.

Об'єднання стейкхолдерів та концентрація інвестицій у пріоритетних для шведських регіонів сферах інноваційного розвитку відбувається у тому числі в рамках смартстратегування, що спрямоване на довгострокову стійку конкурентоспроможність Швеції на глобальному рівні. Імплементация підходу смартспеціалізації розпочалася (як і в інших країнах ЄС) відповідно до нових вимог фінансування регіональних проєктів європейськими структурними та інвестиційними фондами у рамках політики згуртування програмного періоду 2014-2020 рр. Смартстратегування

стало додатковим інструментом шведської інноваційної політики, яка, серед іншого, ставить завдання досягнення синергії у поєднанні фінансових можливостей, зокрема із загальноєвропейськими ресурсами [70].

Рамки поточної інноваційної політики Швеції були закладені ще у 2012 р., коли було ухвалено Шведську інноваційну стратегію. Остання включає широкий перелік стратегічних інноваційних програм, що фінансуються шведським урядом, а саме: Біоінновації; Інтернет речей; Innovair; InfraSweden; Металеві матеріали; Автоматизація промислових процесів; Production 2030; SIO Grafen; Легкі технології, Процеси і матеріали; Smart Built Environment, Розумніші електронні системи; Шведські інновації у гірництві; SWElife. Доцільно акцентувати увагу, що абсолютно всі інноваційні напрями мають зв'язки з промисловістю, доводячи її значущість для розвитку шведської національної економіки.

Попри сильні інноваційні екосистеми та поширені практики підтримки інновацій, Швеція відмовилася від розробки цілісної національної стратегії RIS3 і продовжила застосування раніше розроблених стратегічних документів. Утім на *S3 Platform* [71], що є цифровим продуктом Єврокомісії, призначеним для

тегічних документів. Утім на *S3 Platform* [71], що є цифровим продуктом Єврокомісії, призначеним для підтримки процесів смартстратегування, зафіксовані

національні пріоритети RIS3, які добре корелюють з частиною пріоритетів Шведської інноваційної стратегії (табл. 2).

Таблиця 2

Результати смартпріоритизації територій Швеції

НАЦІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ <i>Швеція [SE]</i>		
- Нові матеріали, продукти та послуги на основі біотехнологій - Інтернет речей - ІКТ – електричні компоненти та системи - Графен – промислове використання - Innovair – авіонавтика - Ендемічні захворювання	- Production 2030 – передове виробництво - Металеві матеріали - Легкі матеріали та конструкції - ІКТ та автоматизація промислових процесів - Видобуток і виробництво металу	
РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ		
<i>Стокгольм [SE11]</i>		
Стокгольм [SE110], рік розробки стратегії – 2017		
- Зелений транспорт та житло - Сучасне виробництво та матеріали - Розумний сталий регіон	- ІКТ та цифровізація - Охорона здоров'я та науки про життя - Промислова модернізація	
<i>Центральна та Східна Швеція [SE12]</i>		
Уппсала [SE121], рік розробки стратегії – 2012	Седерманланд [SE122], рік розробки стратегії – 2017	Естерйотланд [SE123], рік розробки стратегії – 2014
- Наукоємні галузі (Папір, атомна енергетика, виробництво інструментів, спеціальне кування, порошкова металургія та спеціальні кабелі) - Наукоємні бізнес-послуги - ІКТ (у т.ч. ігри та анімація) - Енергетика та навколишнє середовище - Науки про життя	- Прикладні цифрові послуги - Виробництва на основі біотехнологій - Ефективні процеси й матеріали для надійного промислового застосування	- Логістика товарів і послуг - Нові промислові матеріали - Моделювання та візуалізація - Розумні та безпечні підключені продукти та системи - Безвуглецеві енергетичні системи
Еребру [SE124], рік розробки стратегії – 2017		Вестманланд [SE125], рік розробки стратегії – 2014
- Автономні, цифрові та інтелектуальні виробничі системи - Інклюзивні та мобілізуючі інновації - Їжа на перетині кулінарного мистецтва, здоров'я та сталого розвитку		- Енергетика - Залізниця - Автоматизація - Добробут та здоров'я
<i>Смоланд і острови [SE21]</i>		
Крунуберг [SE212], рік розробки стратегії – 2014	Кальмар [SE213], рік розробки стратегії – 2014, 2017	Готланд [SE214], рік розробки стратегії – 2018
- Туризм - ІКТ - Здорове життя - Конкурентоспроможне виробництво - Стале та розумне житло	- Вода - Зелені виробництва - Розумне житло - Харчування - Туризм	- Туризм - Харчування
<i>Південна Швеція [SE22]</i>		
Блекінге [SE221], рік розробки стратегії – 2015		Сконе [SE224], рік розробки стратегії – 2019
- Металообробка - Гідроабразивне різання - Розумні транспортні системи - Енергетична оптимізація - Морська енергетика - Цифрові медіа - Інтернет речей - Електронна охорона здоров'я eHealth - Морські технології		- Науки про життя і здоров'я - Розумні сталі міста - ESS, Мах IV та інноваційне екосистемне наукове селище Скандинавії - Технологічні індустрії - Харчові інновації - Передові матеріали та виробництва

Західна Швеція [SE23]		
Галланд [SE231], рік розробки стратегії – 2014	Вестра Йоталанд [SE232], рік розробки стратегії – 2013, 2017	
• Технології охорони здоров'я • Туризм і креативні індустрії • Зелене зростання • Інформаційні технології	• Сталі міста • Науки про життя • Розумний текстиль • Морське середовище та морський сектор • Зелена хімія • Сталий транспорт • Матеріалознавство • Відновлювальна енергетика	
Центральна і Північна Швеція [SE31]		
Вермланд [SE311], рік розробки стратегії – 2016	Даларна [SE312], рік розробки стратегії – 2014	Євлеборг [SE313], рік розробки стратегії – 2017
• Цифровізація соціальних послуг • Цифрові враження, засновані на природі, культурі та місцевості • Системні рішення з фотовольтаїкою • Послуги, що створюють цінності • Лісова біоекономіка • Передове виробництво та складні системи	• Передова промисловість • Енергоефективне суспільство • Протидія інноваційного досвіду • Здоров'я та добробут	• Цифрові послуги та процеси • Технологія матеріалів і сталі виробництва • Розумні сталі міста та суспільства • Стала та інклюзивна організація роботи • Біоекономіка
Центральний Норрланд [SE32]		
Вестерноррланд [SE321], рік розробки стратегії – 2013	Ємтланд [SE322], рік розробки стратегії – 2015	
• Економіка вражень та місцева їжа • Електричні гібриди • Гідроліка • Логістика та транспорт • Технології матеріалів • ІКТ та зелені ланцюги створення вартості • Ліс	• Чисті технології • Туризм, спорт та дозвілля • Інновації в публічному секторі, суміжні ефекти та вдосконалені процеси	
Верхній Норрланд [SE33]		
Вестерботтен [SE331], рік розробки стратегії – 2014	Норрботтен [SE332], рік розробки стратегії – 2013	
• Стала енергетика та екологічні технології • Сектори цифрових послуг для розумних регіонів • Науки про життя • Інновації в охороні здоров'я • Враження, ґрунтовані на креативних індустріях • Тестування • Розвиток технологій та послуг для промисловості	• Розвиток технологій та послуг • Тестування та пілотні випробування продукції • Енергетика та чисті технології • Цифрові послуги • Культурні та креативні індустрії	

Джерело: складено авторами за даними [71].

Прагнення наростити потенціал для інноваційного розвитку, максимізувати ресурсні та фінансові можливості демонструють і шведські регіони. Хоча в Швеції відсутні регуляторні вимоги щодо розроблення стратегій смартспеціалізації на рівні NUTS-2 або NUTS-3, шведський уряд через Державне агентство економічного та регіонального розвитку фінансово і технічно підтримує суб'єктів, що відповідають за територіальний розвиток й ухвалили рішення щодо імплементації підходу смартспеціалізації [56]. У підсумку майже всі шведські регіони NUTS-3 визначилися зі стратегіями досліджень та інновацій для розумної спеціалізації.

У попередньому стратегічному періоді 2014–2020 рр. регіони розробляли RIS3 у різні роки та обґрунтовували вельми різноманітні стратегічні пріоритети розвитку (див. табл. 2). Здебільшого обрані пріоритетні сфери кореспондуються із зазначеними вище напрямами національної стратегії інноваційного роз-

витку та визначені з урахуванням місцевих компетентностей, ресурсів, активів та цілей.

Аналіз обраних регіонами стратегічних фокусів у розрізі залучених видів економічної діяльності, виявив домінування переробної промисловості (рис. 2). 43 зі 102 регіональних пріоритетів стратегічно розглядають цю галузь економіки як базис для зростання, тим самим підкреслюючи її важливість і провідну роль у досягненні довгострокових цілей розвитку територій. Важливо також зауважити, що місцеві стейкхолдери роблять значну ставку на потенціал сфери інформації, телекомунікацій і професійної науково-технічної діяльності для інноваційної модернізації і зростання промисловості у майбутньому.

У рамках мети дослідження детально проаналізовано промислову спрямованість смартпріоритетів регіонів з використанням авторської типології, викладеної у роботі [72]. За даними *S3 Platform*, з регіональних стратегій смартспеціалізації було відібрано 64 домени,

які передбачають залучення і розвиток промислового потенціалу. У середньому більше половини регіональних пріоритетів ґрунтуються на розвитку промисловості.

Переважає кількість смартпріоритетів є одноцільовими за визначеними Єврокомісією цілями політики RIS3 (А – Аеронавтика та космос, В – Блакитне зростання, С – Культурні та креативні індустрії, D – Цифрова трансформація, Е – Ключові перспективні

технології, F – Природа та біорізноманіття, G – Охорона здоров'я та безпека, H – Сервісні інновації, I – Соціальні інновації, J – Сталі інновації, K – Інше). Це демонструє високий ступінь готовності регіональних стейкхолдерів зосередитися на конкретному напрямі інноваційної діяльності і підтверджує висновки попередніх досліджень авторів [73; 74] про властивість такого підходу інноваційно сильним регіонам з розвинутою інноваційною екосистемою.



Рис. 2. Види економічної діяльності, що формують смартспеціалізацію шведських регіонів

Джерело: складено авторами за даними [71].

Кількісний аналіз обраних регіонами цілей політики смартспеціалізації (рис. 3) показав, що шведські регіональні інноваційні системи здебільшого спрямовують знання та ресурси у напрямках створення сталих інновацій, розроблення ключових перспективних технологій та цифрової трансформації місцевих економік.

Такий вибір відповідає амбітним стратегіям ЄС щодо подвійного переходу (до зеленої економіки і цифрового суспільства) та стабільного зростання через розроблення і промислове впровадження новітніх технологій.

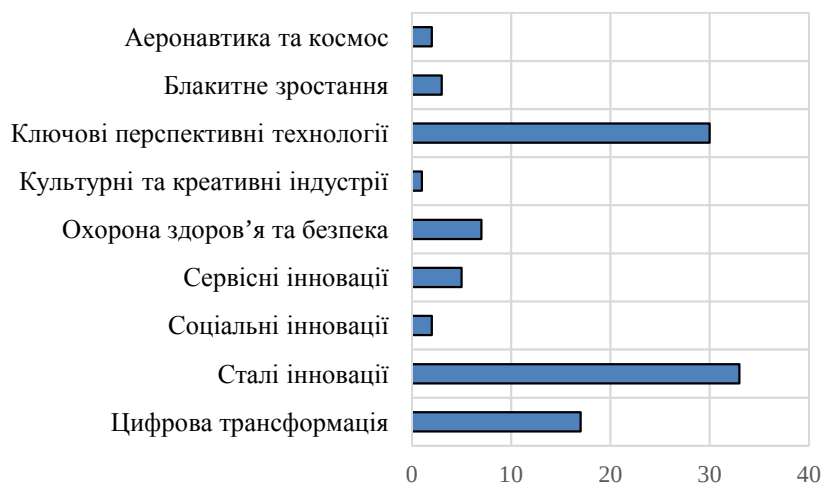


Рис. 3. Вибір цілей політики смартспеціалізації шведськими регіонами, що ґрунтуються на залученні та розвитку промисловості

Джерело: складено авторами за даними [71]

Порівняльний аналіз структури цільових орієнтирів смартпріоритетів шведських регіонів з відповідною структурою за всіма країнами ЄС (табл. 3) свідчить, що остання є більш плоскою, оскільки регіони з нижчим рівнем інноваційного розвитку намагаються збільшити кількість пріоритетів, кількість цілей у кожному пріоритеті та охопити більше цільових сфер смартпріоритизації, щоб якнайповніше використати

наявні географічні, кліматичні, ресурсні переваги та компенсувати незрілість інноваційних екосистем і відставання у технологічному розвитку. Водночас вибір шведських регіонів (як і більшості регіонів-лідерів та сильних інноваторів) пов'язаний з використанням наявних знань, зосередженням конкурентних переваг промисловості, прагненням до зміцнення технологічного лідерства та досягнення Цілей сталого розвитку.

Таблиця 3

Структура цільових орієнтирів смартпріоритетів										
Частка пріоритетів смартспеціалізацій, що ставлять цілі політики, %										
Аеронавтика та космос	Блакитне зростання	Культурні та креативні індустрії	Цифрова трансформація	Ключові перспективні технології	Природа та біорізноманіття	Охорона здоров'я та безпека	Сервісні інновації	Соціальні інновації	Сталі інновації	Інше
По всіх регіонах ЄС										
2,2	3,8	6,1	18,2	16,8	4,0	11,6	8,1	5,9	21,3	2,0
По шведських регіонах										
2,6	2,6	0,9	16,7	32,5	0	7,0	4,4	1,7	31,6	0

Джерело: розраховано авторами за даними [71].

Також для шведських регіонів характерно комбінування декількох цілей політики RIS3, серед яких найбільш поширеним є варіант поєднання ключових перспективних технологій зі сталими інноваціями. Таке злиття яскраво ілюструє сучасну тенденцію модернізації промисловості. Так, регіон Євлеборг [SE313] у смартпріоритеті «Технологія матеріалів і сталі виробництва» прагне удосконалювати промислові технології задля досягнення сталого виробництва і споживання у своїх традиційних галузях: деревообробка, паперове та металообробне виробництво. Інший приклад – реалізація пріоритету «Розумний текстиль» в рамках смарт- і циркулярного підходів в індустрії моди та інтер'єрів у регіоні Вестра Йоталанд [SE232].

Промислово орієнтовані смартпріоритети шведських регіонів за ознаками «Охоплення секторів економіки» та «Складність» є здебільшого багатосекторальними та середньоскладними, тобто найчастіше передбачають розроблення однієї пріоритетної сфери на основі кроссекторальної взаємодії зацікавлених суб'єктів різних видів економічної діяльності. Так, регіональні актори провінції Сконе [SE224] просувають цифрові трансформації і намагаються досягти зростання через співпрацю ІКТ-сектору зі сферою науки у рамках пріоритету «Технологічні індустрії». Цей домен включає розвиток виробництва високотехнологічної і наукоємної продукції задля прогресу у галузях штучного інтелекту, Інтернету речей, 5G зв'язку, розпізнавання зображень, великих даних та ігор, а також креативної медіаіндустрії.

Загалом за результатами дослідження особливостей смартпріоритизації шведських регіонів можна виділити декілька підходів, що передбачають різну роль промисловості у процесі зростання. Види цих підходів пов'язані з типами пріоритетів за ознакою «Секторальний фокус» [72]. 28 доменів з 64 фокусуються виключно на промисловому секторі, ґрунтуючись на його провідному значенні у трансформаційних процесах економіки. Це, головним чином, стратегічні наміри модернізувати енергетичну сферу та базові для

регіону галузі промисловості. У цьому випадку підхід до пріоритизації спирається на традиційне цілепокладання та організацію інноваційної діяльності, що передбачає переважно внутрішньосекторальні R&D. Характерним прикладом є пріоритет «Конкурентоспроможне виробництво», що був сформований у регіоні Крунуберг [SE212]. Цей домен охоплює такі базові місцеві індустрії, як оброблення деревини (регіон є батьківщиною всесвітньо відомої компанії IKEA) та машинобудування, і включає галузеві R&D задля удосконалення виробництва, підвищення його економічної ефективності й конкурентоспроможності.

Інший підхід спостерігається у пріоритетах з міжсекторальним фокусом (таких нараховано 30 з 64), де пріоритетні сфери розвиваються із залученням одразу декількох секторів економіки. Яскравим прикладом такого смартпріоритету є складний міжсекторальний пріоритет регіону Еребру [SE124] – «Їжа на перетині кулінарного мистецтва, здоров'я та сталого розвитку». Цей домен містить задум створення функціональної сталої системи громадського харчування через модернізацію і цілеспрямовану взаємодію агро- та харчового виробництва, а також сервісного обслуговування населення. Тут харчова промисловість відіграє проміжну роль в ланцюгу створення доданої вартості. Це означає, що вона може як сприяти розвитку суміжних секторів, так і підлаштовуватися під їхні інноваційні тренди.

Ще один підхід до регіональної смартпріоритизації побудовано на зосередженості на сфері послуг, а саме: професійній науковій, технічній діяльності та інформації, телекомунікації, які націлені на розвиток потенціалу для зростання місцевих економік. Тут регіони роблять ставку на сильні розвинені сектори науки та інформаційно-комунікаційних послуг, що здатні забезпечити майбутній прогрес не лише регіональної індустрії, а й національних і європейських вартісних ланцюгів. Такі домени містяться в стратегіях смартспеціалізації регіонів Уппсала [SE121] – «Наукоємні галузі», Блекінге [SE221] – «Інтернет речей»;

Норрботтен [SE332] – «Тестування та пілотні випробування продукції»; Вестерботтен [SE331] – «Розвиток технологій та послуг для промисловості», «Тестування»; Вестра Йоталанд [SE232] – «Відновлювальна енергетика», «Матеріалознавство».

За результатами аналізу пріоритетів за ознакою «Напрями структурних змін» доцільно зазначити, що регіони Швеції в своїх стратегіях смартспеціалізації заклали не тільки технологічне вдосконалення існуючих галузей промисловості, а й розвиток баз знань задля знаходження і започаткування нових сфер діяльності. Зв'язки між фактичною виробничою спеціалізацією регіонів на момент формування стратегій смартспеціалізації 2014–2020 рр. та галузями, що залучені до смартнапрямів розвитку місцевих економік, представлені в табл. 4.

Структурні показники оцінювалися за чисельністю зайнятих у промислових видах діяльності згідно з чинною версією європейської статистичної класифікації *NACE Rev. 2 (Statistical classification of economic activities in the European Community)* на основі двох розрахункових підходів: (1) за структурою економіки регіону, тобто через визначення частки зайнятих у переробній промисловості регіону; (2) за регіональною структурою переробних виробництв – відносно зайнятих у певних видах діяльності переробної промисловості на рівні країни. Дані таблиці ілюструють здебільшого пов'язану смартспеціалізацію з домінуючими у структурі економік галузями. Водночас регіони також демонструють намір розвивати промислові сфери, які фактично є аутсайдерами за присутністю у структурі економіки, проте становлять рушійні сили технологічної модернізації.

Особливої уваги заслуговує регіон Верхній Норрланд [SE33]. Ця територія переважно спеціалізується у добуванні металевих руд, лісогосподарстві та переробних виробництвах, що подовжують ланцюги вартості. Водночас регіональні актори концентруються здебільшого на розвитку науки і виробництв, що загалом націлено на технологічне удосконалення, цифровізацію промисловості, у тому числі і домінуючих секторів. Промисловій модернізації також сприяє просування зеленої енергетики через прогрес у забезпечуючих індустріях, які, в свою чергу, здійснюватимуть перехід на екологічно чисті види енергії.

Загалом можна констатувати, що через обґрунтовані смартпріоритети шведські регіони демонструють стратегічні наміри підвищити інноваційний потенціал існуючих галузей промисловості та розвивати нові перспективні сфери діяльності. Задля цього вміло використовуються місцеві сильні сторони, кластерні ініціативи та різного роду партнерства. Показовим є приклад смартпріоритета «Лісова біоекономіка» провінції Вермланд [SE311].

Територія Вермланда на 70% вкрита лісами. Деревина, як цінний природний ресурс, використовується для різних цілей у різних ланцюгах доданої вартості. Однією з провідних регіональних галузей є целюлозно-паперова промисловість, яка пройшла багаторічний шлях становлення і сформувала унікальні місцеві знання, зробивши регіон світовим галузевим центром компетенцій. Паперовий сектор Вермланда налічує близько 200 компаній, включаючи світові гіганти галузі, що відіграють провідну роль у розвитку новітніх технологій, та чимало малих і середніх під-

приємств. Важливим складником інноваційної політики сектору є перехід до сталого розвитку та впровадження зелених технологій [75, 76].

Системний стратегічний розвиток регіональної целюлозно-паперової промисловості досягається через мережу кластерних організацій. Вони об'єднують постачальників сировини, виробників галузевих продуктів, обладнання, технологічних систем і забезпечують доступ до сервісних досліджень світового рівня через науково-дослідні інститути, університети та участь у різних проектах [61, 77].

Кластерні утворення, демонструючи наявні промислові переваги регіону та маючи тісні зв'язки з науковими колами і регіональною владою, суттєво впливають на ухвалення політичних рішень. Так, довгострокові амбіції кластеру «Паперова провінція» щодо світового лідерства у біоінноваціях знайшли відображення в одному з пріоритетів стратегії смартспеціалізації Вермланда – становлення біоекономіки на основі лісових ресурсів. Ця ініціатива об'єднала всі ланки лісового ланцюжка створення вартості з університетами, науково-дослідними інститутами, громадським суспільством і утворила потужну платформу для навчання і комунікацій зацікавлених сторін.

Подібні комунікаційні інструменти активно використовуються і іншими регіонами. Наприклад, у регіоні Сконне організовано відкриті інноваційні майданчики – по одному для кожної сфери спеціалізації, визначеної в RIS3, – які об'єднують ключових учасників для стимулювання спільної роботи над проектами, що стосуються традиційних секторів [78]. Майданчики спрямовані на підвищення обізнаності учасників про діяльність один одного, вивчення потенціалу для нової співпраці, виробництва та можливостей зростання й створення доданої вартості, залучення додаткових національних і міжнародних ресурсів.

За результатами дослідження смартпріоритизації у Швеції з акцентом на завдання промислової модернізації можна сформулювати такі **висновки**.

Швеція розпочала імплементацію підходу смартспеціалізації на позиції економічно потужного лідера-інноватора з великим досвідом інноваційної діяльності та передовими досягненнями за актуальними напрямками досліджень і розробок. Упродовж першого програмного періоду шведські регіони поступово включилися у процес формування стратегій смартспеціалізації. Різноманітність локальних умов та підходів до імплементації RIS3 не дозволяють говорити про якусь єдину шведську модель смартспеціалізації.

При виборі смартпріоритетів регіональні стейкхолдери роблять велику ставку на промислову модернізацію існуючих виробництв та розвиток нових сфер діяльності через прогрес у передових технологіях, матеріалах, просуванні Індустрії 4.0. Важлива особливість стратегій смартспеціалізації шведських регіонів полягає в активному залученні науково-освітнього сектору, розвитку механізмів та інфраструктури його взаємодії з бізнесом на основі зрілих інноваційних екосистем. Останнє є передумовою застосування регіональними акторами зосередженої пріоритизації, яка характеризується охопленням в смартпріоритетах невеликої кількості цілей політики смартспеціалізації ЄС та видів економічної діяльності, що виступають рушійними силами промислового розвитку і регіонального зростання.

Промислова спеціалізація економік регіонів Швеції та смартпріоритетні напрями їхнього розвитку

Регіони	Домінуючі галузі у 2014 р.		Пріоритетні галузі RIS3		Групи смартпріоритетів за змістовною подібністю
Стокгольм SE11	За структурою економіки регіону	Комп'ютери та устаткування (21,9%) Автомобільна (14%) Хімічна (3,1%)		Харчова Автомобільна Хімічна	Розвиток виробництва
	За регіональною структурою переробних виробництв	Комп'ютери та устаткування (28%) Автомобільна (19%) Харчова (17%) Хімічна (16%)			Зелена трансформація
Центральна та Східна Швеція SE12	За структурою економіки регіону	Металева (9,4%) Автомобільна (4,9%) Комп'ютери та устаткування (4,6%)		Харчова Деревообробка Паперова Хімічна Металева Комп'ютери та устаткування Автомобільна	Здоров'я та якість життя
	За регіональною структурою переробних виробництв	Металева (27%) Легка (21%) Хімічна (19%) Комп'ютери та устаткування (17%) Паперова (15%)			Комбіновані
Смоланд і острови SE21	За структурою економіки регіону	Деревообробка (11,1%) Автомобільна (6,6%) Металева (4,2%)		Харчова Деревообробка Металева Комп'ютери та устаткування Автомобільна	Нові матеріали і продукти
	За регіональною структурою переробних виробництв	Деревообробка (26%) Паперова (11%) Харчова (10%) Металева (10%)			Розвиток виробництва
Південна Швеція SE22	За структурою економіки регіону	Автомобільна (7%) Хімічна (6,4%) Комп'ютери та устаткування (4%)		Харчова Паперова Хімічна Металева Комп'ютери та устаткування	Зелена трансформація
	За регіональною структурою переробних виробництв	Харчова (26%) Хімічна (25%) Комп'ютери та устаткування (12%)			Комбіновані
Західна Швеція SE23	За структурою економіки регіону	Автомобільна (23,3%) Комп'ютери та устаткування (5,9%) Хімічна (3,4%)		Харчова Хімічна Легка Паперова Комп'ютери та устаткування Автомобільна	Нові матеріали і продукти
	За регіональною структурою переробних виробництв	Автомобільна (54%) Легка (43%) Комп'ютери та устаткування (28%) Хімічна (24%) Харчова (23%) Паперова (20%) Деревообробка (19%)			Зелена трансформація
Центральна і Північна Швеція SE31	За структурою економіки регіону	Паперова (54,4%) Металева (28,2%) Деревообробка (8,5%)		Деревообробка Паперова Металева Хімічна Комп'ютери та устаткування	Здоров'я та якість життя
	За регіональною структурою переробних виробництв	Металева (34%) Паперова (22%) Деревообробка (19%)			Комбіновані
Центральний Норрланд SE32	За структурою економіки регіону	Паперова (16,2%) Деревообробка (11,7%) Хімічна (4,9%)		Харчова Деревообробка Паперова Хімічна Металева Устаткування	Розвиток виробництва
	За регіональною структурою переробних виробництв	Паперова (13%) Деревообробка (6%) Хімічна (5%)			Зелена трансформація
Верхній Норрланд SE33	За структурою економіки регіону	Автомобільна (13,9%) Деревообробка (13,2%) Металева (9,8%)		Хімічна Комп'ютери та устаткування	Здоров'я та якість життя
	За регіональною структурою переробних виробництв	Металева (13%) Деревообробка (11%) Паперова (7%)			Комбіновані

Джерело: складено авторами за даними [64: 71].

У промислово орієнтованих пріоритетних сферах регіони здебільшого зосереджують знання і ресурси на створенні сталих інновацій, розробленні ключових перспективних технологій та цифровій трансформації економіки. Вагома частина таких пріоритетів пов'язана з міжгалузевими технологічними трендами становлення сталої енергетики, біоекономіки і забезпечення комфортних, безпечних умов життя. Вибір регіонами доменів інноваційного розвитку здебільшого ґрунтується на вже сформованій науково-технологічній спеціалізації територій, яка доповнюється ініціативами мережових організацій регіонального і міжрегіонального співробітництва. Провідну роль тут відіграють регіональні кластерні утворення, які є втіленням сильних сторін територій, акумулюють потужні активи і мають сформовані продуктивні відносини з академічною сферою та владними структурами.

Досвід шведських регіонів також свідчить, що однією з головних передумов успішності стратегування регіонального інноваційного розвитку, зокрема смартспеціалізації, є зміцнення регіональних інноваційних екосистем та прискорення кластерного руху. Регіональні стратегії смартспеціалізації здатні закласти основи для промислової модернізації через об'єднання промисловості, освіти та науки, розвиток навичок координації, співпраці і прийняття колективних рішень, а також стимулювання підприємництва та попиту на інновації.

Завершення шведськими регіонами першого повного циклу смартстратегування та активна робота щодо обґрунтування смартпріоритетів у наступному циклі дозволяють узагальнити й інші висновки, які будуть корисні українським стейкхолдерам в процесі розроблення і реалізації розумних стратегій повоєнного відновлення регіональних економік:

- доцільно застосовувати різні підходи до розробки стратегій смартспеціалізації, наприклад, більш орієнтовані на місцеві потреби, з акцентом на максимальне залучення малого та середнього бізнесу, з урахуванням потенціалу інноваційних партнерств;

- поряд із секторальними пріоритетами, які здебільшого спрямовані на зміцнення традиційної спеціалізації, важливо розвивати міжсекторальні і горизонтальні пріоритети, певні сфери знань і технологій, а також пріоритети, що обумовлені суспільними викликами (місіями) та/або забезпечують довгострокові соціально-економічні ефекти;

- в процесі аналізу регіональної інноваційної спроможності доцільно враховувати, що в ряді випадків дослідницька діяльність може стати вузьким місцем, коли профіль університетів і R&D у регіоні є недостатнім для науково-технічної підтримки пріоритетів;

- одним з варіантів подолання регіональних обмежень стосовно інноваційного потенціалу й формування критичної маси трансформацій у процесі смартпріоритизації є активне міжрегіональне (зокрема в рамках одного макрорегіону) і міжнародне співробітництво, а також приєднання до тематичних партнерств;

- необхідно збалансувати управління смартпріоритизацією на національному і регіональному рівнях, де, з одного боку, важливо ресурсно підтримувати регіональні зусилля, а з іншого, — утримуватися від створення єдиної жорсткої моделі смартстратегування, яка заважатимуть розкриттю регіонального потенціалу;

- доцільно запровадження диференційованого фінансування для різних типів і стадій проєктів (коли фінансові запити для консолідації і продовження існуючих успішних ініціатив, управління інноваційними центрами, кластерами, науковими парками тощо, не конкурують із запитами на фінансування нових пріоритетів);

- слід приділяти достатню увагу навчанню, комунікаціям, політичній підтримці, моніторингу та компетентному оцінюванню заходів у рамках політики смартспеціалізації.

Окреслені рекомендації потребуватимуть певного перегляду логіки і змісту смартстратегування в нових умовах, покращення інституційного середовища та розроблення спеціального організаційного забезпечення, що становитимуть напрями подальших теоретичних та науково-практичних досліджень.

Список використаних джерел

1. Amosha O., Bryukhovetska N., Buleev I. Industry as a dominant in the formation of an Ukraine's self-sufficient economy. *Economic Herald of the Donbass*. 2020. № 4 (62). P. 30-37. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4\(62\)-30-37](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4(62)-30-37).
2. Кіндзерський Ю. Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 2. С. 101-117. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101>.
3. Pidorycheva I., Antoniuk B. Modern Development Trends and Prospects for Innovation in the Technology-Intensive Sectors of Ukraine's Industry. *Science and Innovation*. 2022. № 18(1). P. 3-19. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine18.01.003>.
4. *Промисловість України перед викликами майбутнього: у пошуках відповідей та рішень*: колект. моногр. / за ред. Л. В. Дейнеко ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». Київ, 2022. 346 с.
5. Pidorycheva I. Post-war recovery of Europe: experience and lessons for Ukraine. *Journal of European Economy*. 2022. Vol. 21. № 2 (81). P. 170-187. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2022.02.170>.
6. Salikhova O., Krehivskyi O. The state in the post-war industrial recovery and economic renewal: historical parallels and approaches for Ukraine. *Economy and Forecasting*. 2022. № 4. P. 5-34. DOI: <https://doi.org/10.15407/econforecast2022.04.005>.
7. Nebrat V. Post-war economic recovery policy: experience of the Republic of Korea. *Economy and Forecasting*. 2022. № 4. P. 35-53. DOI: <https://doi.org/10.15407/econforecast2022.04.035>.
8. Бородіна А. О., Ляшенко В. І. Повоєнне відновлення економіки: світовий досвід та спроба його адаптації для України. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1. С. 121-134. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).121-134](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).121-134).
9. Снігова О. Ю. Державна політика структурної трансформації економіки старопромислових регіонів України в період повоєнного відновлення. *Економіка України*. 2022. № 9. С. 45-57. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.09.045>.
10. Gianelle C., Guzzo F., Barbero J., Salotti S. The governance of regional innovation policy and its economic implications. *The Annals of Regional Science*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00168-023-01241-2>.

11. Foray D. Smart specialization strategies as a case of mission-oriented policy – a case study on the emergence of new policy practices. *Industrial and Corporate Change*. 2018. Vol. 27 (5). P. 817-832. DOI: <https://doi.org/10.1093/icc/dty030>.
12. Модернізація економіки промислових регіонів України в умовах децентралізації управління: моногр. / О. І. Амоша, Ю. М. Харазішвілі, В. І. Ляшенко та ін. / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 300 с.
13. Формування інституційного середовища модернізації економіки старопромислових регіонів України: моногр. / В. І. Ляшенко, І. Ю. Підоричева, В. П. Антонюк та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2022. 472 с.
14. Данилишин Б. М., Снігова О. Ю. Формування моделі економічного розвитку Донбасу в умовах становлення нової регіональної політики: моногр. Київ: Вид-во «Політехніка» КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. 208 с.
15. Амоша О. І. Промисловість Донбасу на шляху до відновлення. *Економіка України*. 2016. № 8. С. 93-108.
16. Гречана С. І., Рогозян Ю. С. Соціально-економічний розвиток Донбасу крізь призму сучасності: виклики та можливості. *Економіка та право*. 2018. № 3 (51). С. 49-57.
17. Снігова О. Ю. Розкриття потенціалу смарт-спеціалізації для подолання регіональної структурної інертності в Україні. *Економіка України*. 2018. № 8. С. 75-88. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2018.08.075>.
18. Дунаєв І. В. Кластери та перші стратегії смарт-спеціалізації для українських регіонів: проектування трансформаційних змін. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Вип. 1 (40). С. 57-64.
19. Інноваційна діяльність і формування смарт-спеціалізації в економіці України: колективна монографія / [Єгоров І. Ю., Родченко В. Б. та ін.]; НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогнозув. НАН України». Харків, 2021. 168 с.
20. Сторонянська І. З., Мельник М. І., Лещук І. В. Передумови і стратегічні пріоритети смарт-спеціалізації регіону. *Економіка України*. 2020. № 4. С. 39-55. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.04.039>.
21. Амоша О. І., Шевцова Г. З., Швець Н. В. Передумови смарт-спеціалізації Донецько-Придніпровського макрорегіону на основі розвитку хімічного виробництва. *Економіка промисловості*. 2019. № 3. С. 5-33. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2019.03.005>.
22. Amosha O., Lyakh O., Soldak M. Cherevat-skyi D. Institutional determinants of implementation of the smart specialisation concept: Case for old industrial coal-mining regions in Ukraine. *Journal of European Economy*. 2018. № 17 (3). P. 305-332. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2018.03.305>.
23. Циркулярна смарт-спеціалізація старопромислових шахтарських регіонів України: монографія / Д. Ю. Череватський, М. О. Солдак, О. В. Лях, Ю. С. Залозна та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2020. 196 с.
24. Петрова І. П. Модернізація економіки старопромислових регіонів на засадах smart-спеціалізації. *Вісник Національної академії наук України*. 2020. № 6. С. 30-37. DOI: <https://doi.org/10.15407/visn2020.06.030>.
25. Швець Н. В. Питання формування хімічного кластеру в контексті імплементації підходу смарт-спеціалізації у Дніпропетровській області. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3. С. 70-79. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-3\(61\)-70-79](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-3(61)-70-79).
26. Shevtsova H., Shvets N., Kramchaninova M., Pchelynska H. In Search of Smart Specialization to Ensure the Sustainable Development of the Post-Conflict Territory: the Case of the Luhansk Region in Ukraine. *European Journal of Sustainable Development*. 2020. Vol. 9 (2), June. P. 512-524. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2020.v9n2p512>.
27. Бородіна О. А. Концепція регіонального науково-освітнього кластеру в умовах неіндустріальної модернізації та смарт-спеціалізації Донбасу. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 2. С. 43-52. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-43-52](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-43-52).
28. Asheim B. Smart specialisation, innovation policy and regional innovation systems: what about new path development in less innovative regions? *Innovation: The European Journal of Social Science Research*. 2019. Vol. 32 (1). P. 8-25. DOI: <https://doi.org/10.1080/13511610.2018.1491001>.
29. Hassink R., Gong H. Six critical questions about smart specialization. *European Planning Studies*. 2019. Vol. 27 (10). P. 2049-2065. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1650898>.
30. Hassink R., Kiese M. Solving the restructuring problems of (former) old industrial regions with smart specialization? Conceptual thoughts and evidence from the Ruhr. *Review of Regional Research*. 2021. Vol. 41 (2). P. 131-155. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10037-021-00157-8>.
31. Rypestol J. O., Isaksen A., Eriksen E. L., Iakovleva T., Sjøtun S. G., Njos R. Cluster development and regional industrial restructuring: agency and asset modification. *European Planning Studies*. 2021. Vol. 29 (12). P. 2320-2339. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2021.1937951>.
32. Rypestol J. O. Regional Industrial Restructuring. Studies on Entrepreneurship, Structural Change and Industrial Dynamics, in: L. Farinha, D. Santos, J. J. Ferreira, M. Ranga (ed.), *Regional Helix Ecosystems and Sustainable Growth*. 2020. P. 125-146. Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-47697-7_8.
33. Trippel M., Zukauskaitė E., Healy A. Shaping smart specialization: the role of place-specific factors in advanced, intermediate and less-developed European regions. *Regional Studies*. 2020. Vol. 54 (10). P. 1328-1340. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1582763>.
34. Baumgartinger-Seiringer S., Fuenfschilling L., Miörner J., Trippel M. Reconsidering regional structural conditions for industrial renewal. *Regional Studies*. 2022. Vol. 56 (4). P. 579-591. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2021.1984419>.
35. Foray D. Smart specialisation strategies and industrial modernisation in European regions – theory and practice. *Cambridge Journal of Economics*. 2018. Vol. 42 (6). P. 1505-1520. DOI: <https://doi.org/10.1093/cje/bey022>.
36. Формування «розумної спеціалізації» в економіці України: кол. моногр. / [Єгоров І. Ю., Бажал Ю. М., Хаустов В. К., Черненко С. М. та ін.]; НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2020. 278 с.

37. Лях А. В., Свэйл А. Модернизация промышленности на основе ключевых перспективных технологий: обзор зарубежного опыта. *Економіка промисловості*. 2019. № 3. С. 34-58. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2019.03.034>.
38. Саліхова О. Б. Модернізація промисловості на засадах розумної спеціалізації. Частина I. Використання технологій, що надають можливості, як пріоритет промислової політики ЄС. *Статистика України*. 2019. № 4. С. 65-71. DOI: [https://doi.org/10.31767/su.4\(87\)2019.04.07](https://doi.org/10.31767/su.4(87)2019.04.07).
39. Barzotto M., Corradini C., Fai F., Labory S., Tomlinson P. R. Smart specialisation, Industry 4.0 and lagging regions: some directions for policy. *Regional Studies, Regional Science*. 2020. Vol. 7 (1). P. 318-332. DOI: <https://doi.org/10.1080/21681376.2020.1803124>.
40. Шевченко А. В. Стратегічні пріоритети впровадження смарт-спеціалізації у промисловості України. *Бізнес Інформ*. 2019. № 10. С. 130-135. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-130-135>.
41. Шовкун І. А. Промисловий розвиток в умовах децентралізації: досвід провідних індустріальних країн і висновки для України. *Економіка і прогнозування*. 2018. № 4. С. 38-64.
42. Gryga V. Foreign practices of smart specialisation and possibilities of its implementation in Ukraine. *Economy and Forecasting*. 2019. № 2. P. 137-152. DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2019.02.138>.
43. Dunayev I. Regional modernization and managerial innovations: the best foreign experience for Ukraine. *Social Economics*. 2016. Vol. 1 (1). P. 39-51.
44. Родченко В. Б., Белявцева В. В., Хрипунова Д. М. Дослідження доменів в розрізі формування стратегії смарт спеціалізації. *Соціальна економіка*. 2018. № 56. С. 69-77. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2018-56-7>.
45. Voznyak H., Kloba T. Smart specialization as an innovative strategy for the regional economic growth: experience of Central and Eastern European countries for Ukraine. *Business Inform*. 2020. № 11. P. 59-68. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-59-68>.
46. Швець Н. В., Шевцова Г. З. Роль промисловості у забезпеченні сталого розвитку: досвід смарт-пріоритизації країн Центральної та Східної Європи. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2 (68). С. 131-141. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-131-141](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-131-141).
47. Competitive Industrial Performance Index. *UNIDO Data Portal*. URL: <https://stat.unido.org/cip/>.
48. Global Sustainable Competitiveness Index. *Solability*. URL: <https://solability.com/the-global-sustainable-competitiveness-index/the-index>.
49. Global Innovation Index 2023. Innovation in the face of uncertainty. *WIPO*. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>.
50. The World Competitiveness Ranking 2023. *IMD's World Competitiveness Center*. URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/>.
51. European Innovation Scoreboard 2023. European Commission. Directorate-General for Research and Innovation. *Publications Office of the European Union*. 2023. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/119961>.
52. Digital Economy and Society Index 2022. *European Commission*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2022>.
53. Lindqvist M., Olsen L. S., Perjo L., Claessen H. Implementing the Concept of Smart Specialisation in the Nordic Countries. An Exploratory Desk Study. *Nordregio Working Paper*. 2013. N. 1. 46 p.
54. Woien M., Kristensen I., Terds J. The status, characteristics and potential of Smart Specialisation in Nordic Regions. *Nordregio Report*. 2019. N. 3. 110 p.
55. Paulsson D. *Report on the implementation of smart specialisation in Sweden*. Independent expert report. 2019. URL: https://www.centrawseden.se/wp-content/uploads/Report-on-smart-specialisation-final_.pdf.
56. Nya frurutsdttningar frur regional utveckling. Exempel pe hur det regionala utvecklingsarbetet kan vdxlas upp med EU-medel i ndsta programperiod 2021 – 2027. *Vdstra Gutalandsregionens Brysselkontor, Region Hstergutalands EU-kontor*. 2019. URL: <https://www.northsweden.eu/media/2969/eu-innovation-och-sammanha-llning-spolitik-2021-2027.pdf>.
57. Rohrer H., Coenen L., Kordas O. Mission incomplete: Layered practices of monitoring and evaluation in Swedish transformative innovation policy. *Science and Public Policy*. 2023. Vol. 50(2). P. 336-349. DOI: <https://doi.org/10.1093/scipol/scac071>.
58. Eklinder-Frick J. O., Perna A. & Waluszewski A. What's smart about smart specialization – a new EU innovation strategy or more of the same? *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2020. Vol. 35 No. 12. P. 1997-2010. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0203>.
59. Terds J., Eikeland S., Koivurova T., Salenius V. *Sustainable development and Sustainable Development Goals in Smart Specialisation strategies in the European Arctic regions*. Publications Office of the European Union. Luxembourg. 2023. DOI: <https://doi.org/10.2760/671740>.
60. Coenen L., Moodysson J., & Martin H. Path Renewal in Old Industrial Regions: Possibilities and Limitations for Regional Innovation Policy. *Regional Studies*. 2015. Vol. 49 (5). P. 850-865. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2014.979321>.
61. Henriksson J. Mapping of EU Member States' / regions' Research and Innovation plans & Strategies for Smart Specialisation (RIS3) on Bioeconomy. Case Study Report Vdrmland, Sweden. 2016. URL: https://www.sbhss.eu/wp-content/uploads/2017/05/Case-Study-Report-Varmland_SE.pdf.
62. Morales D. & Dahlstrum M. Smart specialization and participatory processes in green path renewal. Analysis of the forest-based bioeconomy in sparsely populated regions in the Nordics. *European Planning Studies*. 2023. Vol. 31 (8). P. 1734-1753. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2022.2106120>.
63. Nilsson M. & Moodysson J. Regional innovation policy and coordination: Illustrations from Southern Sweden. *Science and Public Policy*. 2015. Vol. 42 (2). P. 147-161. DOI: <https://doi.org/10.1093/scipol/scu024>.
64. SBS data by NUTS 2 regions and NACE Rev. 2. *Eurostat*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_r_nuts06_r2_custom_9223297/default/table?lang=en.
65. Regions in Europe – 2023 edition. Interactive publications. *Eurostat*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/regions-2023#economic-activities>.

66. Eurostat regional yearbook – 2023 edition. *Eurostat Commission, Eurostat*. Publications Office of the European Union. 2023. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2785/606702>.
67. Regional Innovation Scoreboard 2021. *European Commission*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 2021. 108 p. DOI: <https://doi.org/10.2873/674111>.
68. The Territorial Economic Data viewer (TEDv). *European Commission*. URL: <https://web.jrc.ec.europa.eu/dashboard/TEDv>.
69. GERD by sector of performance and NUTS 2 regions. *Eurostat*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/RD_E_GERDREG_custom_9280167/default/table?lang=en.
70. OECD Reviews of Innovation Policy: Sweden 2016. *OECD Reviews of Innovation Policy*. OECD Publishing. Paris. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264250000-en>.
71. Eye@RIS3: Innovation Priorities in Europe. *Smart Specialisation Platform*. European Commission. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/map>.
72. Швець Н. В. Регіональний інноваційний розвиток на засадах смартспеціалізації: типологія смартпріоритетів. *Економічний вісник Донбасу*. № 1(67). С. 90-102. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-90-102](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-90-102).
73. Швець Н. В. Смартспеціалізація європейських регіонів-лідерів у сфері інновацій: систематизація підходів. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 29-37. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-29-37>.
74. Шевцова Г. З., Швець Н. В. Застосування регіонального бенчмаркінгу в процесі смартпріоритизації. *Вісник економічної науки*. 2021. № 1(40). С. 47-59. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).47-59](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).47-59).
75. Scordato L., Klitkou A., Tartiu V. E., Coenen L. Policy mixes for the sustainability transition of the pulp and paper industry in Sweden. *Journal of Cleaner Production*. 2018. Vol. 183. P. 1216-1227. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.212>.
76. Bergquist A.-K. & Söderholm K. Transition to greener pulp: regulation, industry responses and path dependency. *Business History*. 2015. Vol. 57 (6). P. 862-884. DOI: <https://doi.org/10.1080/00076791.2014.986105>.
77. Värmland's Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation 2015–2020. URL: <https://www.kau.se/files/2017-09/Strategy%20Smart%20Specialisation%202015-2020.pdf>.
78. Gianelle C., Kyriakou D., Cohen C., Przeor M. (eds). *Implementing Smart Specialisation: A Handbook*. Brussels: European Commission. 2016. DOI: <https://doi.org/10.2791/53569>.
79. **References**
1. Amosha, O., Bryukhovetska, N., Buleev, I. (2020). Industry as a dominant in the formation of an Ukraine's self-sufficient economy. *Economic Herald of the Donbass*, No. 4 (62), pp. 30-37. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4\(62\)-30-37](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4(62)-30-37).
2. Kindzerskyi, Yu. (2022). Povoienne vidnovlennia promyslovosti Ukrainy: vyklyky ta osoblyvosti polityky [Postwar recovery of Ukraine's industry: challenges and features of policy]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis*, No. 2 (32), pp. 101-117. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101> [in Ukrainian].
3. Pidorycheva, I., Antoniuk, B. (2022). Modern Development Trends and Prospects for Innovation in the Technology-Intensive Sectors of Ukraine's Industry. *Science and Innovation*, No.18 (1), pp. 3-19. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine18.01.003>.
4. Deineko, L. V. (Ed.). (2022). Promyslovist Ukrainy pered vyklykamy maibutnoho: u poshukakh vidpovidei ta rishen [Industry of Ukraine facing the challenges of the future: in search of answers and solutions]. Kyiv, State University of Economics and forecasting of the NAS of Ukraine. 346 p. [in Ukrainian].
5. Pidorycheva, I. (2022). Post-war recovery of Europe: experience and lessons for Ukraine. *Journal of European Economy*, Vol. 21, No. 2 (81), pp. 170-187. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2022.02.170>.
6. Salikhova, O., Krehivskyi, O. (2022). The state in the post-war industrial recovery and economic renewal: historical parallels and approaches for Ukraine. *Economy and Forecasting*, No. 4, pp. 5-34. DOI: <https://doi.org/10.15407/econforecast2022.04.005>.
7. Nebrat, V. (2022). Post-war economic recovery policy: experience of the Republic of Korea. *Economy and Forecasting*, No. 4, pp. 35-53. DOI: <https://doi.org/10.15407/econforecast2022.04.035>.
8. Borodina, O. A., Lyashenko, V. I. (2022). Povoienne vidnovlennia ekonomiky: svitovyi dosvid ta sprobа yoho adaptatsii dlia Ukrainy [Post-War Economic Recovery: World Experience and Attempt to Adapt it for Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (42), pp. 121-134. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).121-134](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).121-134) [in Ukrainian].
9. Snigova, O. (2022). Derzhavna polityka strukturnoi transformatsii ekonomiky staropromyslovykh rehioniv Ukrainy v period povoiennoho vidnovlennia [State policy on the structural transformation of economy in old industrial regions of Ukraine in the period of post-war recovery]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, No. 9, pp. 45-57. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.09.045> [in Ukrainian].
10. Gianelle, C., Guzzo, F., Barbero, J., Salotti, S. (2023). The governance of regional innovation policy and its economic implications. *The Annals of Regional Science*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00168-023-01241-2>.
11. Foray, D. (2018). Smart specialization strategies as a case of mission-oriented policy – a case study on the emergence of new policy practices. *Industrial and Corporate Change*, No. 27 (5), pp. 817-832. DOI: <https://doi.org/10.1093/icc/dty030>.
12. Amosha, O. I., Kharazishvili, Yu. M., Liashenko, V. I. et al. (2018). Modernizatsiia ekonomiky promyslovykh rehioniv Ukrainy v umovakh detsentralizatsii upravlinnia [Modernization of the economy of industrial regions of Ukraine in conditions of decentralization of management]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 300 p. [in Ukrainian].
13. Liashenko, V. I., Pidorycheva, I. Yu., Antoniuk, V. P. et al. (2022). Formuvannia instytutsiinoho seredovyshcha modernizatsii ekonomiky staropromyslovykh rehioniv Ukrainy [Formation of the institutional environment for the modernization of the economy of the old industrial regions of Ukraine]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 472 p. [in Ukrainian].
14. Danylyshyn, B. M., Snihova, O. Yu. (2019). Formuvannia modeli ekonomichnoho rozvytku Donbasu v

umovakh stanovlennia novoi rehionalnoi polityky [The formation of the model of economic development of Donbas in the conditions of the formation of a new regional policy]. Kyiv, "Polytechnic" Publishing House of KPI named after Igor Sikorsky. 208 p. [in Ukrainian].

15. Amosha, O. I. (2016). Promyslovist Donbasu na shliakhu do vidnovlennia [The industry of Donbas on the way to the restoration]. *Ekonomika Ukrainy — Economy of Ukraine*, No. 8. pp. 93-108 [in Ukrainian].

16. Hrechana, S. I., Rohozian, Yu. S. (2018). Sotsialnoekonomichni rozvytok Donbasu kriz pryzmu suchasnosti: vyklyky ta mozhlyvosti [Socio-economic development of the Donbas through the prism of the present: challenges and opportunities]. *Ekonomika ta pravo — Economics and Law*, 3 (51), pp. 49-57 [in Ukrainian].

17. Snihova, O. (2018). Rozkryttia potentsialu smart-spetsializatsii dlia podolannia rehionalnoi strukturnoi inertnosti v Ukraini [Smart specialization potential revealing for the overcoming of regional structural inertness in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy — Economy of Ukraine*, No. 8, pp. 75-88. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2018.08.075> [in Ukrainian].

18. Dunaiev, I. V. (2019). Klasteri ta pershi stratehii smart-spetsializatsii dlia ukrainskykh rehioniv: proektuvannia transformatsiinykh zmin [Clusters and first smart-specialization strategies for Ukrainian regions: designing transformational changes]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia — Public Administration and Local Government*, No. 1 (40), pp. 57-64 [in Ukrainian].

19. Yehorov, I. Yu., Rodchenko, V. B. et al. (2021). Innovatsiina diialnist i formuvannia smart-spetsializatsii v ekonomitsi Ukrainy [Innovative activity and the formation of smart specialization in the economy of Ukraine]. Kharkiv. 168 p. [in Ukrainian].

20. Storonyanska, I., Melnyk, M., Leshchukh I. (2020). Peredumovy i stratehichni priorytety smart-spetsializatsii rehionu [Preconditions and strategic priorities for a region's smart specialization]. *Ekonomika Ukrainy — Economy of Ukraine*, No. 4, pp. 39-55 DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.04.039> [in Ukrainian].

21. Amosha, O. I., Shevtsova, H. Z., Shvets, N. V. (2019). Peredumovy smart-spetsializatsii Donetsko-Prydniprovskoho makrorehionu na osnovi rozvytku khimichnoho vyrobnytstva [Prerequisites for smart specialization of Donetsk-Prydniprovsky macro-region based on chemical production development]. *Econ. promisl.*, No. 3 (87), pp. 5-33. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2019.03.005> [in Ukrainian].

22. Amosha, O., Lyakh, O., Soldak, M. Cherevatskyi, D. (2018). Institutional determinants of implementation of the smart specialisation concept: Case for old industrial coal-mining regions in Ukraine. *Journal of European Economy*, No 17 (3), pp. 305-332. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2018.03.305>.

23. Cherevatskyi, D. Iu., Soldak, M. O., Liakh, O. V., Zaloznova, Yu. S., et al. (2020). Tsyrukuliarna smart-spetsializatsiia staropromyslovykh shakhtarskykh rehioniv Ukrainy [Circular smart specialization of old industrial mining regions of Ukraine]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 196 p. [in Ukrainian].

24. Petrova, I. P. (2020). Modernizatsiia ekonomiky staropromyslovykh rehioniv na zasadakh smart-spetsializatsii [Modernization of the economy of the old industrial regions on the basis of smart specialization].

Visnyk Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy — Herald of National Academy of Sciences of Ukraine, No. 6, pp. 30-37. DOI: <https://doi.org/10.15407/vsn2020.06.030> [in Ukrainian].

25. Shvets, N. V. (2020). Pytannia formuvannia khimichnoho klasteru v konteksti implementatsii pidkholu smart-spetsializatsii u Dnipropetrovskii oblasti [Issues of chemical cluster formation in the context of the implementation of smart specialization approach in Dnipropetrovsk region]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu — Herald of the Donbas*, 3, pp. 70-79. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-3\(61\)-70-79](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-3(61)-70-79) [in Ukrainian].

26. Shevtsova, H., Shvets, N., Kramchaninova, M., Pchelynska, H. (2020). In Search of Smart Specialization to Ensure the Sustainable Development of the Post-Conflict Territory: the Case of the Luhansk Region in Ukraine. *European Journal of Sustainable Development*, Vol. 9 (2), June 2020. pp. 512-524. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2020.v9n2p512> [in Ukrainian].

27. Borodina, O. A. (2021). Kontsepsiia rehionalnoho naukovy-osvitnoho klasteru v umovakh neoindustrialnoi modernizatsii ta smart-spetsializatsii Donbasu [The concept of the Regional Scientific and Educational Cluster in the Conditions of Neo-Industrial Modernization and Smart Specialization of Donbas]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu — Herald of the Donbas*, 2, pp. 43-52. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-43-52](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-43-52) [in Ukrainian].

28. Asheim, B. (2019). Smart specialisation, innovation policy and regional innovation systems: what about new path development in less innovative regions? *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, No. 32 (1). pp. 8-25. DOI: <https://doi.org/10.1080/13511610.2018.1491001>.

29. Hassink, R., Gong, H. (2019). Six critical questions about smart specialization. *European Planning Studies*, No. 27 (10), pp. 2049-2065. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1650898>.

30. Hassink, R., Kiese, M. (2021). Solving the restructuring problems of (former) old industrial regions with smart specialization? Conceptual thoughts and evidence from the Ruhr. *Review of Regional Research*, No. 41 (2), pp. 131-155. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10037-021-00157-8>.

31. Rypestol, J. O., Isaksen, A., Eriksen, E. L., Iakovleva, T., Sjøtun, S. G., Njos, R. (2021). Cluster development and regional industrial restructuring: agency and asset modification. *European Planning Studies*, No. 29 (12), pp. 2320-2339. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2021.1937951>.

32. Rypestol, J. O. (2020). Regional Industrial Restructuring. Studies on Entrepreneurship, Structural Change and Industrial Dynamics. [In: L. Farinha, D. Santos, J. J. Ferreira, M. Ranga (Ed.)], *Regional Helix Ecosystems and Sustainable Growth*, pp. 125-146, Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-47697-7_8.

33. Trippl, M., Zukauskaitė, E., Healy, A. (2020). Shaping smart specialization: the role of place-specific factors in advanced, intermediate and less-developed European regions. *Regional Studies*, No. 54 (10), pp. 1328-1340. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1582763>.

34. Baumgartinger-Seiringer, S., Fuenfschilling, L., Miörner, J., Trippl, M. (2022). Reconsidering regional structural conditions for industrial renewal. *Regional Studies*, No. 56 (4), P. 579-591. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2021.1984419> [in Swedish].

35. Foray, D. (2018). Smart specialisation strategies and industrial modernisation in European regions – theory and practice. *Cambridge Journal of Economics*, No. 42 (6), pp. 1505-1520. DOI: <https://doi.org/10.1093/cje/bey022>.
36. Yehorov, I. Yu., Bazhal, Yu. M., Khaustov, V. K., Chernenko, S. M. et al. (2020). Formuvannia «rozumnoi spetsializatsii» v ekonomitsi Ukrainy [The formation of "smart specialization" in the economy of Ukraine]. Kyiv, State University "Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine". 278 p. [in Ukrainian].
37. Lyakh, A. V., Swain, A. (2019). Modernyzatsiia promyshlennosti na osnovе kluchovykh perspektivnykh tekhnolohii: obzor zarubezhnoho opyta [Modernization of industry based on key enabling technologies: overview of foreign experience]. *Econ. promisl.*, No. 3, pp. 34-58. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2019.03.034> [in Russian].
38. Salikhova, O. B. (2019). Modernizatsiia promyslovosti na zasadakh rozumnoi spetsializatsii. Chastyna I. Vykorystannia tekhnolohii, shcho nadaiut mozhlyvosti, yak priorityet promyslovoi polityky YeS [Industry Modernization Based on the Principles of Smart Specialization. Part I. Using the Key Enabling Technologies as a Priority of the EU Industrial Policy]. *Statystyka Ukrainy – Statistics of Ukraine*, No. 4, pp. 65-71. DOI: [https://doi.org/10.31767/su.4\(87\)2019.04.07](https://doi.org/10.31767/su.4(87)2019.04.07) [in Ukrainian].
39. Barzotto, M., Corradini, C., Fai, F., Labory, S., Tomlinson, P. R. (2020). Smart specialisation, Industry 4.0 and lagging regions: some directions for policy. *Regional Studies, Regional Science*, No. 7 (1), pp. 318-332. DOI: <https://doi.org/10.1080/21681376.2020.1803124>.
40. Shevchenko, A. V. (2019). Stratehichni priorityety vprovadzhennia smart-spetsializatsii u promyslovosti Ukrainy [Strategic Priorities of Introducing Smart-Specialization into Ukraine's Industry]. *Biznes Inform – Business Inform*, No. 10, pp. 130-135. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-130-135> [in Ukrainian].
41. Shovkun, I. (2018). Promyslovyi rozvytok v umovakh detsentralizatsii: dosvid providnykh industrialnykh krain i vysnovky dlia Ukrainy [Industrial development in decentralized conditions: experience of leading industrial countries and conclusions for Ukraine]. *Ekonomika i prohoznuvannia – Economy and Forecasting*, No. 4, pp. 38-64 [in Ukrainian].
42. Gryga, V. (2019). Foreign practices of smart specialisation and possibilities of its implementation in Ukraine. *Economy and Forecasting*, No. 2, pp. 137-152. DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2019.02.138>.
43. Dunayev, I. (2016). Regional modernization and managerial innovations: the best foreign experience for Ukraine. *Social Economics*, No. 1 (1), pp. 39-51.
44. Rodchenko, V., Beliaitseva, V., Khripunova, D. (2018). Doslidzhennia domeniv v rozrizi formuvannia stratehii smart spetsializatsii [Domains research in the detection of smart specialization strategy formation]. *Sotsialna ekonomika – Social Economics*, No. 56, pp. 69-77 [in Ukrainian].
45. Voznyak, H., Kloba, T. (2020). Smart specialization as an innovative strategy for the regional economic growth: experience of Central and Eastern European countries for Ukraine. *Business Inform*, No. 11, pp. 59-68. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-59-68>.
46. Shvets, N., Shevtsova, H. (2022). Rol promyslovosti u zabezpechenni staloho rozvytku: dosvid smartpriorityzatsii krain Tsentralnoi ta Skhidnoi Yevropy [The role of industry in ensuring sustainable development: the experience of smart prioritisation in Central and Eastern Europe]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Herald of the Donbas*, No. 2 (68), pp. 131-141. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-131-141](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-131-141) [in Ukrainian].
47. Competitive Industrial Performance Index. *UNIDO Data Portal*. Retrieved from <https://stat.unido.org/cip/>.
48. Global Sustainable Competitiveness Index. *Solability*. Retrieved from <https://solability.com/the-global-sustainable-competitiveness-index/the-index>.
49. Global Innovation Index 2023. Innovation in the face of uncertainty. *WIPO*. Retrieved from <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>.
50. The World Competitiveness Ranking 2023. *IMD's World Competitiveness Center*. Retrieved from <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/>.
51. European Innovation Scoreboard 2023. European Commission. Directorate-General for Research and Innovation. *Publications Office of the European Union*. Retrieved from <https://data.europa.eu/doi/10.2777/119961>.
52. Digital Economy and Society Index 2022. *European Commission*. Retrieved from <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2022>.
53. Lindqvist, M., Olsen, L. S., Perjo, L., Claessen, H. (2013). Implementing the Concept of Smart Specialisation in the Nordic Countries. An Exploratory Desk Study. *Nordregio Working Paper*, No. 1, 46 p.
54. Woien, M., Kristensen, I., Terås, J. (2019). The status, characteristics and potential of Smart Specialisation in Nordic Regions. *Nordregio Report*, No. 3, 110 p.
55. Paulsson, D. (2019). *Report on the implementation of smart specialisation in Sweden*. Independent expert report. Retrieved from https://www.centralsweden.se/wp-content/uploads/Report-on-smart-specialisation-final_.pdf.
56. Nya frutsattningar för regional utveckling. Exempel på hur det regionala utvecklingsarbetet kan växlas upp med EU-medel i nästa programperiod 2021 – 2027. *Västra Götalandsregionens Brysselkontor, Region Jästergötlands EU-kontor*. Retrieved from <https://www.northsweden.eu/media/2969/eu-innovation-och-sammanhanling-spolitik-2021-2027.pdf> [in Swedish].
57. Rohrer, H., Coenen, L., Kordas, O. (2023). Mission incomplete: Layered practices of monitoring and evaluation in Swedish transformative innovation policy. *Science and Public Policy*, No. 50 (2), pp. 336-349. DOI: <https://doi.org/10.1093/scipol/scac071>.
58. Eklinder-Frick, J. O., Perna, A., Waluszewski, A. (2020). What's smart about smart specialization – a new EU innovation strategy or more of the same? *Journal of Business & Industrial Marketing*, No. 12 (35), pp. 1997-2010. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0203>.
59. Terås, J., Eikeland, S., Koivurova, T., Salenius, V. (2023). *Sustainable development and Sustainable Development Goals in Smart Specialisation strategies in the European Arctic regions*. Luxembourg, Publications Office of the European Union. DOI: <https://doi.org/10.2760/671740>.

60. Coenen, L., Moodysson, J., Martin, H. (2015). Path Renewal in Old Industrial Regions: Possibilities and Limitations for Regional Innovation Policy. *Regional Studies*, No. 49 (5), pp. 850-865. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2014.979321>.
61. Henriksson, J. (2016). Mapping of EU Member States' / regions' Research and Innovation plans & Strategies for Smart Specialisation (RIS3) on Bioeconomy. Case Study Report Värmland, Sweden. Retrieved from https://www.sbhss.eu/wp-content/uploads/2017/05/Case-Study-Report-Varmland_SE.pdf.
62. Morales, D., Dahlström, M. (2023). Smart specialization and participatory processes in green path renewal. Analysis of the forest-based bioeconomy in sparsely populated regions in the Nordics. *European Planning Studies*, No. 31 (8), pp. 1734-1753. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2022.2106120>.
63. Nilsson, M., Moodysson, J. (2015). Regional innovation policy and coordination: Illustrations from Southern Sweden. *Science and Public Policy*, No. 42 (2), pp. 147-161. DOI: <https://doi.org/10.1093/scipol/scu024>.
64. SBS data by NUTS 2 regions and NACE Rev. 2. *Eurostat*. Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_r_nuts06_r2__custom_9223297/default/table?lang=en.
65. Regions in Europe – 2023 edition. Interactive publications. *Eurostat*. Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/regions-2023#economic-activities>.
66. Eurostat regional yearbook – 2023 edition. *European Commission, Eurostat*. Publications Office of the European Union. 2023. Retrieved from <https://data.europa.eu/doi/10.2785/606702>.
67. Regional Innovation Scoreboard 2021. *European Commission*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. DOI: <https://doi.org/10.2873/674111>.
68. The Territorial Economic Data viewer (TEDv). *European Commission*. Retrieved from <https://web.jrc.ec.europa.eu/dashboard/TEDv>.
69. GERD by sector of performance and NUTS 2 regions. *Eurostat*. Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/RD_E_GERDREG__custom_9280167/default/table?lang=en.
70. OECD Reviews of Innovation Policy: Sweden 2016. *OECD Reviews of Innovation Policy*. OECD Publishing. Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264250000-en>.
71. Eye@RIS3: Innovation Priorities in Europe. *Smart Specialisation Platform*. European Commission. Retrieved from <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/map>.
72. Shvets, N. (2022). Rehionalnyi innovatsiyni rozvytok na zasadakh smartspetsializatsii: typolohiia smartprioritytetiv [Regional innovation development based on smart specialisation: typology of smart priorities]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Herald of the Donbas*, No. 1 (67), pp. 90-102. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-90-102](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-90-102) [in Ukrainian].
73. Shvets, N. V. (2021). Smartspetsializatsiia yevropeyskykh rehioniv-lideriv u sferi innovatsii: systematyzatsiia pidkhodiv [Smart Specialization of European Regions – Leaders in the Sphere of Innovation: Systematizing the Approaches]. *Biznes Inform – Business Inform*, No. 3, pp. 29-37. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-29-37> [in Ukrainian].
74. Shevtsova, H. Z., Shvets, N. V. (2021). Zastosuvannia rehionalnoho benchmarkingu v protsesi smartprioritytzatsii [Applying of Regional Benchmarking in the Smart Prioritization Process]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – The Herald of Economic Science of Ukraine*, No. 1 (40), pp. 47-59. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).47-59](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).47-59) [in Ukrainian].
75. Scordato, L., Klitkou, A., Tartiu, V. E., Coenen, L. (2018). Policy mixes for the sustainability transition of the pulp and paper industry in Sweden. *Journal of Cleaner Production*, No. 183, pp. 1216-1227. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.212>.
76. Bergquist, A.-K., Suderholm, K. (2015). Transition to greener pulp: regulation, industry responses and path dependency. *Business History*, No. 57 (6), pp. 862-884. DOI: <https://doi.org/10.1080/00076791.2014.986105>.
77. Värmland's Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation 2015–2020. Retrieved from <https://www.kau.se/files/2017-09/Strategy%20Smart%20Specialisation%202015-2020.pdf> [in Swedish].
78. Gianelle, C., Kyriakou, D., Cohen, C., Przeor, M. (Eds). (2016). *Implementing Smart Specialisation: A Handbook*. Brussels: European Commission. DOI: <https://doi.org/10.2791/53569>.

Стаття надійшла до редакції 06.11.2023

Формат цитування:

Шевцова Г. З., Швець Н. В. Промислова модернізація на засадах смартспеціалізації: досвід Швеції для України. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 3-20. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).3-20](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).3-20)

Shevtsova, H. Z., Shvets, N. V. (2023). Industrial Modernization on the Basis of Smart Specialization: Sweden's Experience for Ukraine. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 3-20. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).3-20](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).3-20)

Вікторія Володимирівна Микитенко

д-р екон. наук, професор

академік АЕН України

ORCID 0000-0002-8212-9777

e-mail: vmikitenko@ukr.net,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ,

Маргарита Олександрівна Чуприна

канд. екон. наук, доцент

ORCID 0000-0002-3276-4473

e-mail: ma.chuprina@gmail.com,

Національний технічний університет України «Київський

політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ

МІСЦЕ ТА РОЛЬ ПРИРОДНО-РЕСУРСНИХ АКТИВІВ У ПРОСТОРОВОМУ РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМ УКРАЇНИ В РЕСУРСНИХ ОБМЕЖЕННЯ

Вступ. Особливого значення в умовах широко-масштабного вторгнення РФ в Україну набувають питання розвитку просторового розвитку господарських систем. Нерівномірна просторова організація господарських систем, що має місце при релокації виробництва у більш безпечні регіони в умовах активізації міграційних процесів, формує нові загрози економічній безпеці країни. У теперішній час стимулювання процесів підвищення продуктивності, раціоналізація й переформатування просторового розвитку господарських систем вже не може забезпечуватися стандартними прийомами й інструментами менеджменту та потребує розбудови в Україні інноваційної просторової системи управління, у першу чергу, природно-ресурсними активами. Саме природно-ресурсні активи територіальних утворень у фінансово-економічному значенні їхнього потенціалу у площині забезпечення сталого господарювання мають стати одним із вагомих важелів ціле-орієнтованих трансформацій у національному господарському просторі в умовах ресурсних обмежень і постійного нарощення військово-економічних ризиків та загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми. Слід відзначити, що теоретичним і прикладним аспектам формування системи управління природно-ресурсними активами, присвячені праці вітчизняних та закордонних вчених, серед яких: І. Бистряков, І. Драган, Д. Клиновий, Н. Коржунова, І. Лицур, М. Хвесик, Д. Норт, Дж. Ф. Мур [1; 3; 5–11] та ін. Віддаючи на-

лежне теоретичній та практичній цінностям попередніх здобутків, в умовах реалізації плану відновлення України існує потреба в розробленні науково-прикладних положень щодо впровадження технологій оцінки якості просторового розвитку та організації в межах територіальних утворень господарських систем нового формату на засадах реалізації дії інноваційної просторової системи управління національними природно-ресурсними активами.

Постановка проблеми. Мета статті полягає в обґрунтуванні пріоритетних напрямів просторового розвитку господарських систем та деталізації кваліфікаційних ознак природно-ресурсних активів задля реалізації завдань із забезпечення сталого господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначним фактом [1–6] є те, що *природно-ресурсні активи* (ПРА) були і є основою для економічного та соціального розвитку територій, суттєво впливають на їх якість життя та стабільність, бо обумовлюють та уможливають активізацію процесів підвищення продуктивності, раціоналізацію й переформатування просторового розвитку *господарських систем* (ГС). Врахування виду, розташування, стратегічного і тактичного значення (тощо) ПРА при плануванні та реалізації визначеного суб'єктами управління пріоритетного напрямку просторової організації та розвитку територій (табл. 1) сприяє й забезпечує створення стійких, збалансованих та відповідальних ГС, що за результатами своєї діяльності, відповідно, суттєво підвищують якість життя і добробут населення.

Таблиця 1

Пріоритетні напрями просторового розвитку господарських систем за урахування ПРА та локалізації зусиль за їх класифікаційними ознаками

Напрями просторового розвитку ГС	Значення ПРА для просторового розвитку	Врахування суб'єктами управління класифікаційних ознак для реалізації завдань із забезпечення сталого господарювання
1	2	3
І. Економічна основа	Природні ресурси, такі як нафта, газ, мінерали, ліси та сільськогосподарські угіддя,	Вид ресурсу, Розташування, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Соціальна та екологічна природа, Технологічні аспекти, Доступність та недоступність,

1	2	3
	створюють економічну основу для просторового розвитку, що є джерелом доходів для держави, стимулювати промисловість, аграрний сектор та енергетичні галузі	Попит та використання, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Перероблені ресурси, Сировинна база, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика
II. Робочі місця та зайнятість	Видобуток і переробка природних ресурсів створюють робочі місця, забезпечуючи зайнятість і якість життя населення. Наявність ПРА привертає іноземні інвестиції у видобуток, переробку, збут, сприяючи розвитку галузей, створенню робочих місць, підвищенню життєвого рівня	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Вартість, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Соціальна та екологічна природа, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Можливості відтворення, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Інноваційний потенціал
III. Інфраструктура та транспорт	Розвиток природно-ресурсної сфери, зазвичай, вимагає створення й підтримки інфраструктури та транспортної логістики, що призведе до поліпшення доступу до території та сприятиме розвитку інших галузей, таких як туризм та послуги	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Соціальна та екологічна природа, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Природоохоронний статус, Доступність та недоступність, Попит та використання, Інноваційні технології, Відновлювані ресурси, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Інфраструктура, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
IV. Регіональний розвиток	Природні ресурси можуть бути нерівномірно розподілені між різними регіонами. Їх використання може сприяти регіональному розвитку, забезпечуючи збалансований розвиток різних територій	Вид ресурсу, Розташування, Масштаби природно-ресурсного потенціалу або ПРА, Стратегічне значення, Соціальна та екологічна природа, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Ефективність використання, Можливості відтворення, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
V. Конкурентні переваги	Професійне управління природними ресурсами забезпечує конкурентні переваги певної території, залучення інвестицій та розвиток нових сфер економічної діяльності	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Вартість, Видобувні ПРА, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Природоохоронний статус, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Ефективність використання, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
VI. Інвестиційний потенціал	Наявність значних ПРА може привертати інвестиції в галузі видобутку, переробки та збуту цих ресурсів. Це сприяє зростанню економіки території, створює нові можливості для підприємництва та сприяє збільшенню соціального потенціалу	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Вартість, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
VII. Технологічний розвиток	Використання ПРА сприяє розвитку технологій у виробництві, що перенесеться на ін. сфери. Розвиток нових техно-	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Сту-

1	2	3
	логія створює інноваційне середовище, сприяє економічному зростанню та забезпеченню якості життя	пінь залежності, Інноваційні технології, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
VIII. Створення додаткових можливостей	Рациональне освоєння та використання природних ресурсів створює додаткові можливості для диверсифікації економіки регіону (у т.ч. розвиток туризму, екологічного господарства, нових сфер суспільної практики, які є альтернативними джерелами доходів, привертають інвестиції)	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Вартість, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Природоохоронний статус, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Можливості відтворення, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
IX. Забезпечення енергетичної безпеки	Доступ до енергетичних ресурсів є важливим аспектом енергетичної безпеки країни. Їх освоєння зменшує залежність від імпорту та забезпечує стабільність енергопостачання	Вид ресурсу, Розташування, Кількість/обсяг, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Можливості відтворення, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
X. Вплив на зовнішню торгівлю	Природно-ресурсні активи є одним із основних експортних продуктів країни, а це впливає на зовнішню торгівлю та міжнародні економічні відносини	Вид ресурсу, Кількість або обсяг, Видобувні ПРА, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
XI. Екологічні наслідки	Належне управління природними ресурсами є основою забезпечення якості просторового розвитку. Необережне їх використання призводить до екологічних проблем, забруднення НПС, зниження якості життя мешканців	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Видобувні ПРА, Стратегічне значення, Соціальна та екологічна природа, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Природоохоронний статус, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Вплив на довкілля, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Інфраструктура, Податкова політика, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
XII. Сійке управління та охорона довкілля	Забезпечення сійкого управління природними ресурсами підтримує екологічну рівновагу та запобігати негативному впливу на довкілля, що є основою для сталого просторового розвитку	
XIII. Експорт природних ресурсів	Багаті природні ресурси — нафта, газ, мінерали, деревина та сільськогосподарські продукти, є основними експортними продуктами країни. Експорт природних ресурсів приносить доходи, сприяє покра-	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Вартість, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Перероблені ресурси, Сировинна

1	2	3
	шенню торговельного балансу, залучає іноземні інвестиції	база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
XIV. Стимулювання промислового розвитку	Розвиток сировинної бази через видобуток природних ресурсів є стимулом для розвитку промислових галузей, які залежать від цих ресурсів для свого виробництва	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Вартість, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
XV. Диверсифікація економіки	Ефективне управління природно-ресурсними активами стимулює диверсифікацію економіки та розвиток інших галузей, таких як туризм, інформаційні технології та послуги	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Вартість, Видобувні ПРА, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Вплив на довкілля, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Можливості відтворення, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
XVI. Підвищення геополітичного статусу	Країни з багатими природними ресурсами мають більший геополітичний вплив у світовому співтоваристві, оскільки їхні ресурси є привабливими для інших країн, це дає можливість брати активну участь у міжнародних відносинах	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Можливості відтворення, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
XVII. Збалансований розвиток	Важливо розвивати природні ресурси, враховуючи інтереси не лише економічно розвинутих регіонів, а й менш розвинутих. Це допомагає забезпечити збалансований розвиток країни й уникнути нерівномірного розподілу багатства	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Вартість, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Соціальна та екологічна природа, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Природоохоронний статус, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Вплив на довкілля, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Можливості відтворення, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал
XVIII. Збалансоване використання	Важливо забезпечити збалансоване використання ПРА, запобігати вичерпанню та зберегти природне багатство для майбутніх поколінь	Вид ресурсу, Розташування, Кількість або обсяг, Вартість, Видобувні ПРА, Стадія розвитку, Стратегічне значення, Соціальна та екологічна природа, Технологічні аспекти, Стан забезпеченості, Геологічні запаси, Природоохоронний статус, Доступність та недоступність, Попит та використання, Ступінь залежності, Інноваційні технології, Соціо-економічний контекст, Вплив на довкілля, Відновлювані ресурси, Необроблені запаси, Ефективність використання, Можливості відтворення, Перероблені ресурси, Сировинна база, Геологічні умови, Контроль над ресурсами, Ступінь концентрації, Запаси на даний момент, Інфраструктура, Податкова політика, Міжнародні відносини, Ступінь ризику, Інноваційний потенціал

Сформульовано та систематизовано у табличному вигляді авторами за урахування напрацювань і розробок [2–4; 6; 10 – 12].

Зважаючи на приведену нижче деталізацію класифікаційних ознак та відповідного категоріального визначення змістовності ПРА (табл. 2), суб'єкти управління мають вирізнити й обґрунтувати на яких саме напрямках просторового розвитку (декількох разом, чи одного з вісімнадцяти пріоритетних напрямів, зокрема – див., табл. 1) та природно-ресурсних об'єктах слід локалізувати свої зусилля, у першу чергу, задля забезпечення поступової ціле орієнтованої відбудови, організації та переформатування того чи іншого елементу ГС територіального утворення чи держави, у цілому.

Чітке визначення місця і ролі ПРА як ключового фактору в генеруванні якості просторового розвитку та визначення пріоритетних напрямів просторового переформатування територіальних утворень сприяє створенню збалансованих та стійких економічних систем, які забезпечують також і якість життя населення та стабільний розвиток територій. Професійна увага до цього аспекту допомагає розробити й реалізувати відповідного типу стратегії та політики, що сприятиме й забезпечуватиме сталий просторовий розвиток нації.

Таблиця 2

Категоріальна сутність класифікаційних ознак ПРА як складових багатства господарських систем

Ознака ПРА	Категорія
Вид ресурсу	Вода, ґрунти, мінерали, ліси, рибні запаси та інші
Розташування	Регіон, область, річка, озеро, гірський масив тощо
Кількість або обсяг	Тони, гектари, кубічні метри, гектолітри тощо
Вартість	Економічна оцінка відповідно до ринкової вартості
Видобувні ПРА	Видобування з природних джерел або вирощування
Стадія розвитку	Запаси, резерви, ресурси у використанні
Стратегічне значення	Важливість для економіки та національної безпеки
Соціальна та екологічна природа	Вплив на соціальний розвиток та екологічний стан
Технологічні аспекти	Використання сучасних технологій видобутку та використання ресурсів
Стан забезпеченості	Наявність ресурсу у відповідних кількостях
Геологічні запаси	Відомості про потенційні обсяги ресурсу
Природоохоронний статус	Ступінь охорони та захисту природних об'єктів
Доступність та недоступність	Рівень доступу до ресурсів для використання
Попит та використання	Кількість ресурсу, використана за певний період
Ступінь залежності	Залежність економіки від конкретних ресурсів
Інноваційні технології	Впровадження нових технологій у видобутку
Соціо-економічний контекст	Вплив ресурсів на соціально-економічний розвиток
Вплив на довкілля	Екологічні наслідки видобутку та використання
Відновлювані ресурси	Ресурси, які можуть відновлюватись самостійно
Необроблені запаси	Ресурси, що ще не підлягали видобутку
Ефективність використання	Рівень ефективності ресурсного сектору
Можливості відтворення	Потенціал для відновлення ресурсів після використання
Перероблені ресурси	Ресурси, що піддалися переробці або обробці
Сировинна база	Вихідні матеріали для виробництва продуктів
Геологічні умови	Характеристики геологічного утворення ресурсів
Контроль над ресурсами	Власність, права на видобуток та використання
Ступінь концентрації	Кількість ресурсу в певних локалізованих областях
Запаси на даний момент	Кількість ресурсу, доступна на поточний момент
Інфраструктура	Розвиненість інфраструктури для видобутку і транспортування
Податкова політика	Особливості оподаткування ресурсного сектору
Міжнародні відносини	Вплив зовнішніх факторів на використання ресурсів
Ступінь ризику	Ризики, пов'язані з видобутком та використанням
Інноваційний потенціал	Здатність до інновацій у розвитку ресурсного сектору

Сформульовано та систематизовано у табличному вигляді авторами.

Важливо вказати на те, що, однак, володіння природними ресурсами та існуюча просторова організація ГС за урахування масштабу національного ПРА може генерувати відповідні виклики та загрози (табл. 3), такі як екологічні проблеми, залежність від цінкових коливань на світовому ринку, корупція, соці-

альні конфлікти; тощо. Тому, саме ефективне управління ПРА та раціональне використання цього багатства є ключовими чинниками забезпечення сталого господарювання в Україні, безпеки і збалансованого міжнародного розвитку національних ГС.

Таблиця 3

Комплекс загроз, викликів і ризиків, які несе Україні та її господарським системам володіння ПРА

Категорія	Виклики, загрози, ризики	Найбільш актуальні загрози
1	2	3
Екологічні ризики	Розвинений видобуток та переробка природних ресурсів можуть призвести до забруднення НПС, втрати біорізноманіття та ін. екологічних проблем. Недбале використання ресурсів може спричинити серйозні екологічні наслідки для майбутніх поколінь	Забруднення довкілля та втрата біорізноманіття. Екологічні аварії та негативний вплив на здоров'я. Зниження екологічної стійкості регіонів. Вплив глобальних змін клімату на ресурси та економіку
Залежність від експорту	Якщо країна стає сильно залежною від експорту природних ресурсів, це призводить до небезпеки втрати стабільності в економіці в разі коливань цін на світовому ринку або зниження попиту на такі ресурси	Циклічна економіка. Залежність від зовнішніх партнерів. Ризик втрати ресурсів. Геополітичні конфлікти. Обмеження інновацій. Негативний вплив на НПС
Недиверсифікована економіка	Концентрація економіки відповідно до природно-ресурсного сектору може призвести до недиверсифікованої економіки,	Вичерпання ресурсів та загроза економіці. Незадовільне управління та збалансоване використання ресурсів. Відсутність довго-

1	2	3
	що робить країну більш вразливою до зовнішніх змін та економічних криз	строкової стратегії розвитку ресурсного сектору
Соціальні проблеми	Використання природних ресурсів може призвести до переселення населення, конфліктів через право власності, нерівномірного розподілу доходів та ресурсів, що може створювати соціальні напруження	Конфлікти через право власності на ресурси. Напруження та конфлікти через розподіл доходів. Загроза переселення населення та втрата земельних угідь. Соціальні протести через недостатню забезпеченість
Корупція та недовіра до управління	Володіння природними ресурсами може стати джерелом корупції та недовіри до управління, особливо якщо не забезпечені прозорість та відповідальність у секторі	Залежність від експорту та коливання цін на світовому ринку. Недиверсифікована економіка та ризик криз. Корупція та недовіра до управління ресурсами
Геополітичні ризики	Контроль над природними ресурсами може стати предметом геополітичних конфліктів та тиску з боку інших країн	Геополітичні конфлікти через контроль над ресурсами. Втрата геополітичного впливу через розподіл природних ресурсів. Вплив міжнародних санкцій на економіку та доступ до ресурсів
Вичерпання ресурсів	Неконтрольований та несталий видобуток природних ресурсів може призвести до — їх вичерпання, що загрожує економіці та екології, — зміни екологічного стану і якості екосистем, — економічної нестабільності та соціальних конфліктів, — порушення прав людини, геополітичних конфліктів, втрати конкурентоспроможності, — енергетичної залежності, — порушення екосистем, кризи водних ресурсів, забруднення довкілля, — втрати прибутковості господарських систем і корупції, — соціальної напруги, — загрози зовнішнього втручання (привернення уваги зовнішніх акторів, які намагаються впливати на ситуацію в країні, поступово генеруючи загрози національній безпеці та їх нарощення)	Зменшення резервів природних ресурсів. Зменшення виробництва та експорту, зростання цін на ресурси та загрози безпеки енергопостачання. Забруднення повітря, води та ґрунту, деградація природних ресурсів - негативно впливають на здоров'я людей та біорізноманіття. Коливання у доходах експорту, залежність від коливань цін на світових ринках. Конфлікти з місцевим населенням, особливо в районах видобутку. Земельні спори, нерівномірний розподіл доходів та соціальна напруженість. Примусове переміщення населення, порушення прав на власність та традиційне землекористування. Контроль над ресурсами є причиною міжнародних територіальних суперечок та конфліктів. Знецінення природних ресурсів, зниження якості продукції та втрати конкурентоспроможності на світових ринках. Підвищення ризику енергетичних криз та вразливості до зовнішніх впливів. Порушення природних екосистем, включаючи ліси, річки та озера (негативно впливаючи на біорізноманіття в екосистемах і здоров'я населення). Криза водопостачання, особливо в сухих регіонах, руйнування сільського господарства, промисловості та життєвих умов населення

Сформульовано та систематизовано у табличному вигляді авторами.

Приведений у табл. 3 комплекс загроз і ризиків національній безпеці (а, в її межах, економічній, екологічній, соціальній, природно-ресурсів, тощо) демонструє різні аспекти впливу володіння природними ресурсами та формування ПРА на екологію, економіку, соціальну сферу та геополітичне становище нашої країни. Наразі, в Україні існують й інші значні виклики та ризики (військово-економічні, суспільно-політичні, втрата державності, масштабні загрози військової агресії, тощо), які потребують уваги та ефективних заходів для досягнення сталого господарювання та збалансованого розвитку, збереження навколишнього середовища та забезпечення добробуту громадян (табл. 4). Для уникнення й елімінування приведених у табл. 3 — 4 загроз та ризиків, суб'єкти управління будь-якого рівня мають працювати над диверсифікацією еконо-

міки, залученням інвестицій у новітні й високотехнологічні галузі, ефективним управлінням ПРА, стимулюванням та сприянням сталому господарюванню [1]. Важливо впроваджувати ефективну політику управління природними ресурсами, збалансовувати розвиток різних галузей економіки, стимулювати інновації та диверсифікацію, розвивати сталу та стійку економіку, забезпечувати прозорість, відповідальність, участь громадськості у вирішенні природно-ресурсних питань.

Зазначене обумовлює потребу у використанні та реалізації, в межах інноваційної просторової системи управління ПРА, організаційно-економічних засобів і заходів, які допомагають управляти (елімінувати) викликами, ризиками та загрозами, пов'язаними з володінням природними ресурсами та формуванням на-

ціонального ПРА (табл. 5). Вказані організаційно-економічні заходи можуть допомогти забезпечити ефективне та стале використання природних ресурсів і, від-

повідно, забезпечити формування достатнього масштабу ПРА, сприяючи сталому розвитку України та національних господарських систем.

Таблиця 4

Загрози та ризики для України та її господарських систем, що спричинені залежністю від експорту природних ресурсів

Загрози і ризики	Зміст та сутність комплексу загроз для України та її господарських систем
Циклічна економіка	Україна та її господарські системи, які залежать від експорту природних ресурсів, можуть бути піддані циклічним коливанням цін на світовому ринку. Зміни в глобальних ринкових умовах можуть призвести до зростання чи зменшення вартості експортованих ресурсів, що впливає на доходи країни та здатність сплачувати свої зобов'язання
Залежність від зовнішніх партнерів	Україна та її господарські системи залежні від експорту природних ресурсів стикаються зі змінами в попиті з боку їх зовнішніх партнерів. Якщо основні імпортери ресурсів змінюють свою стратегію або переходять до альтернативних постачальників, це може негативно вплинути на економіку країни
Внутрішні соціальні проблеми	Залежність від експорту природних ресурсів призводить до нерівномірного розподілу доходів та ресурсів у країні. Це спричиняє соціальні проблеми, такі як безробіття, бідність та соціальна напруженість
Ризик втрати власності на ресурси	Зловживання або неконтрольований видобуток природних ресурсів може призвести до їх вичерпання та зниження якості, втрати власності на видобуток золота, нафти, газу, титану та інших ресурсів. Це може позначитися на майбутньому потенціалі країни для експорту та розвитку
Геополітичні конфлікти	Володіння значними природними ресурсами спричинило геополітичні конфлікти з іншими країнами (такими як РФ) та небажання втручатися у внутрішні справи нашої країни (ЄС і США й інші)
Обмеження інновацій	Залежність від експорту природних ресурсів обмежує інвестиції та розвиток інноваційних галузей в економіці. Україна зосереджує свої зусилля на експорті саме ресурсів, забуваючи про потребу в розвитку інших галузей
Вплив на навколишнє середовище	Видобуток та переробка природних ресурсів має шкідливий вплив на навколишнє природне середовище (забруднення повітря, води та ґрунту тощо) що призводить до екологічних проблем

Сформульовано та систематизовано у табличному вигляді авторами.

Таблиця 5

Організаційно-економічні заходи управління викликами, ризиками та загрозами, пов'язаними з володінням природними ресурсами та формуванням національного ПРА

Напрями	Організаційно-економічні заходи та засоби
Екологічна сталість та збереження природних ресурсів	Необхідно встановити ефективні механізми контролю та регулювання видобутку та використання природних ресурсів, щоб уникнути їх вичерпання та зберегти біорізноманіття. Враховувати принцип сталого розвитку та забезпечувати екологічну стійкість проектів, що пов'язані з природними ресурсами
Диверсифікація економіки	Розвивати інші галузі економіки, окрім природно-ресурсного сектору, щоб уникнути надмірної залежності від експорту ресурсів та збалансувати економіку. Сприяти інноваціям та розвитку високотехнологічних галузей, що допоможе збільшити внутрішній ринок та робочі місця
Відкрите та прозоре управління ресурсами	Забезпечити прозоре управління та гласність у сфері природних ресурсів, щоб уникнути корупції та неефективного використання цих ресурсів. Залучати громадськість та стейкхолдерів у процес управління ресурсами
Стимулювання сталого споживання	Розвивати свідоме та стале споживання серед населення, що допоможе знизити навантаження на природні ресурси та екологічну нішу. Пропагувати переробку та вторинне використання ресурсів
Соціальна підтримка та розвиток	Забезпечити соціальну підтримку для тих, хто може постраждати внаслідок змін в природно-ресурсному секторі, таких як переселення або зменшення зайнятості. Запровадити програми перепідготовки та підтримки для громадян, що втратили робочі місця у зв'язку з вичерпанням ресурсів
Міжнародне співробітництво	Збільшити співпрацю з міжнародними партнерами для зменшення геополітичних ризиків та розвитку спільних проектів, спрямованих на стале використання природних ресурсів
Наукові дослідження та інновації	Профінансувати та підтримувати наукові дослідження, спрямовані на знаходження нових ресурсів та екологічно чистих технологій для їх видобутку та переробки

Сформульовано та систематизовано у табличному вигляді авторами.

Спираючись на результати досліджень науковців сучасної школи економічної генетики [8; 13; 14], можна стверджувати про те, що у формуванні генетично оновлених господарських відносин в Україні в умовах ресурсних обмежень та у просторовому переформатуванні економічних й екосистем надзвичайно важливе місце і роль, наразі, набуває саме національні ПРА. Поряд із цим, зазначимо: як визнано [2; 4] – ПРА суттєво впливають на економіку, соціальний розвиток, екологію, геополітику та інновації тощо, звідси, розроблення механізмів та ефективне управління ПРА сприятиме сталому господарюванню та збалансованому розвитку країни, покращенню якості життя населення, розвитку нових технологій та забезпеченню екологічної стійкості, створюючи стабільне й безпечне еко- середовище.

Висновки. Певним чином підсумовуючи результати науково-прикладної розробки, зауважимо, що авторами визначено та обґрунтовано пріоритетні напрями просторової організації та розвитку господарських систем (вісімнадцять), імовірних для їх відбудови, відновлення й переформатування за результатами залучення, використання й нарощення масштабів природно-ресурсних активів. При цьому, деталізовано перелік класифікаційних ознак природно-ресурсних активів задля врахування суб'єктами управління у своїй діяльності для реалізації завдань із забезпечення сталого господарювання.

Визнаючи важливість для реалізації сучасних господарських відносин нарощення масштабів національних природно-ресурсних активів, розкрито й визнано комплекс реальних загроз, викликів та ризиків, які несе Україні володіння ними. До його складу якого включено: екологічні, соціальні, геополітичні, залежність від експорту, не-диверсифікованість економіки, вичерпаність ресурсів. Комплекс реальних загроз, викликів та ризиків розширено також і певними загрозами і ризиками, які спричинені залежністю від експорту природних ресурсів. А, саме: циклічна економіка, залежність від зовнішніх партнерів, внутрішніми соціальними проблемами, ризиками втрати власності на ресурси, геополітичними конфліктами, обмеженням інновацій, вплив на навколишнє середовище. Вказане стало основою для розробки комплексу дієвих організаційно-економічних заходів управління викликами, ризиками та загрозами за найбільш пріоритетними напрямками: а) екологічна сталість та збереження природних ресурсів; б) диверсифікація економіки; в) відкрите та прозоре управління ресурсами; г) стимулювання сталого споживання; д) соціальна підтримка та розвиток; ж) міжнародне співробітництво; з) наукові дослідження та інновації. Перспективи подальших досліджень у даному напрямку пов'язані з доцільністю розробки технологій діагностики й оцінювання якості просторового розвитку господарських систем, а також формуванням реконструктивних напрямів їх просторової організації на базі природно-ресурсних активів за використання актив-орієнтованого підходу до забезпечення якості життя населення.

Список використаних джерел

1. Микитенко В. В., Лицур І. М. Загрози та ризики імплементації просторової моделі управління природно-ресурсними активами. *Збалансоване природно-ресурсне управління*. 2020. № 1. С. 11-20. DOI: <https://doi.org/10.33730/2310-4678.1.2020.203916>.

2. Микитенко В. В. Механізми реалізації інтегрованої просторової моделі управління природно-ресурсними активами в умовах суспільно-політичної та економічної кризи і загроз національній безпеці. *Економіка, управління, інновації*. 2020. Вип. 1 (26). DOI: [https://doi.org/10.35433/ISSN 2410-3748-2020-1\(26\)-5](https://doi.org/10.35433/ISSN 2410-3748-2020-1(26)-5).

3. Бистряков І. К., Микитенко В. В. Переформування просторової системи управління природно-ресурсними активами. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2018. № 1-2 (20-21). С. 37-43.

4. Микитенко В. В. Просторове управління природно-ресурсними активами – запорука розвитку національного державотворчого проекту і його безпеки. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2019. № 5 (24). С. 21-28.

5. Бистряков І. К., Микитенко В. В. Управління природно-ресурсними активами в системі стратегічного потенціалу економіки. *Економіка, управління, інновації: Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 1 (22). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2018_1_3.

6. Бистряков І. К., Драган І. В., Клиновий Д. В., Коржунова Н. В., Лицур І. М., Микитенко В. В. Формування просторової системи управління природно-ресурсними активами: монографія / за ред. М. А. Хвесика; НАН України, ДУ ІЕПСР. Київ: ДУ ІЕПСР НАН України, 2020. 464 с.

7. North D. Structure and Change in Economic History. New York: W. W. Norton & Co., 1981. 228 p.

8. Норт Д. Інститути, інституціональна зміна та функціонування економіки. Київ: Основи, 2000. 198 с.

9. Moore J. F. Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin*. 2006. Vol. 51. No. 1. P. 31–75. DOI: <https://doi.org/10.1177/0003603X0605100103>.

10. Бистряков І. К., Чернюк Л. Г. Економічний простір: аспекти методологічного визначення: препринт [за заг. ред. Б. М. Данилишина]. Київ: РВПС України НАН України, 2006. 56 с.

11. Бистряков І. К. Просторовий концепт обґрунтування еколого-економічного розвитку. *Економіка України*. 2018. № 11-12. С. 136 – 147.

12. Веклич О. О. Сутнісна характеристика екосистемних активів територіальних громад. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.17>.

13. Boulding K. E. What is evolutionary economics? *Journal of Evolutionary Economics*. 1991. № 1. P. 9–17.

14. Завгородня О. О. До питання про генетику економічних систем. *Європейський вектор економічного розвитку*, 2012. Вип. 2(13). С. 375 – 383.

References

1. Mykytenko, V. V., Lytsur, I. M. (2020). Zahrozy ta ryzyky implementatsii prostorovoi modeli upravlinnia pryrodno-resursnyu aktyvamy [Threats and risks of implementing a spatial model of natural resource asset management]. *Zbalansovane pryrodokorystuvannia – Balanced nature management*, no 1, pp. 11-20. DOI: <https://doi.org/10.33730/2310-4678.1.2020.203916> [in Ukrainian].

2. Mykytenko, V. V. (2020) Mekhanizmy realizatsii intehrlnoi prostorovoi modeli upravlinnia pryrodno-resursnyu aktyvamy v umovakh suspilno-politychnoi ta

ekonomichnoi kryzy i zahroz natsionalnii bezpetsi [Mechanisms of implementation of the integrated spatial model of management of natural resource assets in the conditions of socio-political and economic crisis and threats to national security]. *Ekonomika, upravlinnia, innovatsii – Economics, management, innovations*, vol. 1 (26). DOI: [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2020-1\(26\)-5](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2020-1(26)-5) [in Ukrainian].

3. Bystriakov, I. K., Mykytenko, V. V. (2018). Pereformatuvannia prostоровoi systemy upravlinnia pryrodno-resursnymy aktyvamy [Reformatting of the spatial management system of natural resource assets]. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i stalyyi rozvytok – Economics of nature use and sustainable development*, no 1-2 (20-21), pp. 37-43 [in Ukrainian].

4. Mykytenko, V. V. (2019). Prostorove upravlinnia pryrodno-resursnymy aktyvamy – zaporuka rozvytku natsionalnoho derzhavotvorchoho proektu i yoho bezpeky [Spatial management of natural resource assets is the key to the development of the national state-building project and its security]. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i stalyyi rozvytok – Economics of nature use and sustainable development*, no 5 (24), pp. 21-28 [in Ukrainian].

5. Bystriakov, I. K., Mykytenko, V. V. (2018). Upravlinnia pryrodno-resursnymy aktyvamy v systemi stratehichnoho potentsialu ekonomiky [Management of natural resource assets in the system of strategic potential of the economy]. *Ekonomika, upravlinnia, innovatsii: Seriya: Ekonomichni nauky – Economy, management, innovation* (electronic journal), Vol. 1 (22). Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2018_1_3 [in Ukrainian].

6. Bystriakov, I. K., Drahan, I. V., Klynovy, D. V., Korzhunova, N. V., Lytsur, I. M., Mykytenko, V. V. (2020). Formuvannia prostоровoi systemy upravlinnia pryrodno-resursnymy aktyvamy [Formation of a spatial

management system of natural resource assets]. Kyiv, State University of IEPSR of the National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].

7. North D. (1981) Structure and Change in Economic History. New York, W. W. Norton & Co.

8. North, D. (2000). Instytuty, instytutsionalna zmina ta funktsionuvannia ekonomiky [Institutions, institutional change and functioning of the economy]. Kyiv, Osnovy [in Ukrainian].

9. Moore, J. F. (2006). Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin*, vol. 51, no 1, pp. 31–75.

DOI: <https://doi.org/10.1177/0003603X0605100103>.

10. Bystryakov, I. K., Cherniuk, L. H. (2006). Ekonomichnyi prostir: aspekty metodolohichnoho vyznachennia [Economic space: aspects of methodological definition]. Kyiv, CSPF Ukraine of the NAS of Ukraine [in Ukrainian].

11. Bystriakov, I. K. (2018). Prostorovyi kontsept obruntuvannia ekoloho-ekonomichnoho rozvytku. *Ekonomika Ukrainy* [Spatial concept of substantiation of ecological and economic development]. *Ekon. Ukr.*, 11-12, pp. 136-147 [in Ukrainian].

12. Veklych, O. O. (2020). Sutnisna kharakterystyka ekosystemnykh aktyviv terytorial'nykh hromad [Essential characteristic of ecosystem assets of territorial communities]. *Efektivna ekonomika*, no 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.17> [in Ukrainian].

13. Boulding, K. E. (1991). What is evolutionary economics? *Journal of Evolutionary Economics*, no 1, pp. 9–17.

14. Zavhorodnia, O. O. (2012). Do pytannia pro henetyku ekonomichnykh system [To the question of the genetics of economic systems]. *Yevropeiskyi vektor ekonomichnoho rozvytku – European vector of economic development*, vol. 2(13), pp. 375-383 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 27.11.2023

Формат цитування:

Микитенко В. В., Чуприна М. О. Місце та роль природно-ресурсних активів у просторовому розвитку господарських систем України в ресурсних обмеженнях. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 21-29. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).21-29](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).21-29)

Mykytenko, V. V., Chuprina, M. O. (2023). The Place and Role of Natural Resource Assets in the Spatial Development of Economic Systems of Ukraine under Resource Limitations. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 21-29. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).21-29](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).21-29)

Юрій Михайлович Харазішвілі

д-р екон. наук

академік АЕН України

ORCID 0000-0002-3787-1323

e-mail: yuri_mh@ukr.net,

*Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ,
Національний інститут стратегічних досліджень, м. Київ,***В'ячеслав Іванович Ляшенко**

д-р екон. наук, професор

академік АЕН України

ORCID 0000-0001-6302-0605

e-mail: slaval.aenu@gmail.com,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ДЕТИНІЗАЦІЇ ТА АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ ПОДОЛАННЯ ЗАГРОЗ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ (на прикладі Сумської області)

Постановка проблеми. У процесі ідентифікації рівня сталого розвитку у безпековому вимірі частина індикаторів стає критичними загрозами, які заважають досягненню рівня сталого розвитку, тому постає надзвичайна актуальність наукового обґрунтування визначення загроз та проблемних складових сталого розвитку у безпековому вимірі для подальшого обґрунтування пріоритетних напрямів інституційних заходів їхнього подолання.

Розроблення пріоритетних інституційних заходів подолання загроз базується на дослідженні обґрунтування проблемних складових сталого розвитку регіонального рівня у безпековому вимірі, які визначаються відхиленням складових та індикаторів від критерію сталого розвитку. Результатом такого дослідження стало обґрунтування чотирьох стратегічних напрямів інституційних заходів [1], які дозволяють охопити практично всі індикатори сталого розвитку на регіональному рівні (10 складових та 60 індикаторів), а саме:

- 1) застосування макроекономічних важелів зростання економіки;
- 2) стимулювання інноваційної та науково-технологічної діяльності;
- 3) підвищення рівня та якості життя населення;
- 4) заходи детінізації та антикорупційної діяльності.

Дослідження тінювих індикаторів та обґрунтування заходів детінізації та антикорупційної діяльності будемо проводити для Сумської області, для чого були зроблені прогнозні оцінки¹ необхідних макропоказників на 2022-2023 рр. при припущенні темпів приросту

реального валового регіонального продукту (ВРП) – -35% та 5% відповідно.

Негативні наслідки, породжені тінювою економікою, є цілком очевидними. Вихід у «тінь» з легального обігу значної грошової маси об'єктивно знижує життєздатність кредитно-фінансової системи, обумовлює негативну ситуацію з хронічними неплатежами, погіршує інвестиційний клімат у країні, руйнує соціальну інфраструктуру, створює умови для нелегального вивезення капіталу за кордон і, крім того, є живильним середовищем для активізації організованої злочинності. Наслідок прояву таких факторів полягає у злитті злочинних угруповань із владними структурами. Така ситуація спричиняє втрату державою її керівних, контрольних та інших найважливіших соціально-суспільних функцій, провокує тінюву зайнятість. Однак, разом з тим, зайнятість у тінювій економіці сприяє розвитку нових підприємницьких здібностей людини, більш повній реалізації її здатності до праці, до виконання функцій адаптування робочої сили визначеної кількості та якості до сучасних ринкових умов. Можливість реалізації працівником своєї здатності до праці та його особистісна мотивація щодо одержання гідної винагороди за працю (у більшості випадків) обумовлюють відносно високу ефективність механізму формування зайнятості в умовах тінювої економіки.

Таким чином, тінюва економіка – наслідок і головний економічний базис корупції, з одного боку, а з іншого – невичерпний резерв та деякий компенсатор економічних та фінансових шоків, особливо для малого та середнього бізнесу [2]. У зв'язку з цим виникає

¹ Оскільки в статті зроблені розрахунки за прогнозні оцінки макропоказників на 2022-2023 рр., тому при появі офіційних статистичних даних за 2022-2023 рр. можна буде скоригувати поточний стан сталого розвитку та стратегічні орієнтири сценаріїв сталого розвитку. Наведені розрахунки не претендують на абсолютну точність, але дають уявлення про тенденції якісних та кількісних змін.

актуальне питання ідентифікації рівня тінізації (визначення проблемних тінювих індикаторів сталого розвитку) в регіонах України та обґрунтування інституційних заходів її подолання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Відповідно до міжнародних рекомендацій (рішення Міжнародної конференції статистиків ринку праці 1993 р. СНР-1993) для адекватного визначення обсягів економіки, яка безпосередньо не спостерігається, застосовується така класифікація: *тінюва економіка* (діяльність, прихована від органів державної влади з метою ухилення від сплати податків) *неформальна* (здійснюється домогосподарствами з метою забезпечення доходів і зайнятості для осіб, які в ньому працюють), *протизаконна* (кримінальна, підпільна – характеризується забороненим виробництвом товарів і послуг) [3].

Дослідженню проблем та визначенню обсягів тінювої економіки присвячено багато праць як вітчизняних, так і зарубіжних авторів [3-7] та ін. В Україні на офіційному рівні розрахунками обсягів тінювої економіки займається Міністерство економіки [8] та Держстат України. Використовувані для оцінення масштабів тінювої економіки методи можна умовно розділити на такі групи: евристичні, непрямі, структурні, спеціальні. Відповідно до цієї класифікації згаданими установами використовуються наступні методи: «Витрати населення – роздрібний товарообіг», фінансовий, монетарний, електричний метод, метод збитковості та метод статистичного спостереження.

Відмінною рисою розглянутих методів оцінки масштабу тінювої економіки є те, що вони приблизно визначають відносні зміни тінювої економіки і досить приблизно – її абсолютні розміри. Прийняті припущення обумовлюють значну похибку. Оцінки тінювої економіки, засновані на регресійних залежностях, у яких деякі коефіцієнти не витримують перевірки на 5%-й рівень статистичної значимості, також практично неприйнятні. Спроби зміни в монетарних методах базового періоду, де припускається відсутність тінювої економіки, призводять до істотних змін результатів оцінок, що підриває довіру до таких методів. Опитування населення й експертні оцінки повні суб'єктивізму і не в змозі відобразити реальну дійсність. Більш докладний аналіз недоліків існуючих методів оцінення обсягів тінювої економіки наведений в [9].

Функціональна спроможність відомих методів обмежується тільки розрахунком тінювого ВВП, залишаючи поза увагою інші аспекти тінювої діяльності, наприклад: тінюву заробітну плату, тінюву зайнятість, тінюве завантаження капіталу, тінюве проміжне споживання, тінюві доходи зведеного бюджету (втрати), тінюве енергоспоживання, тінювий чистий експорт.

Мета статті – моделювання впливу проблемних тінювих індикаторів регіонального сталого розвитку у безпековому вимірі та антикорупційної діяльності для обґрунтування інституційних заходів їхнього подолання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для оцінювання ефективності соціально-економічного розвитку регіонів та тінювих індикаторів використовується модель функції сукупної пропозиції на базі модифікованої виробничої функції Кобба–Дугласа [10]. За методологічну основу створення концепції моделі функції сукупної пропозиції обрано підхід, що поєд-

нує неокейнсіанський і неокласичний підходи та дає змогу розраховувати не скалярну величину сукупної пропозиції, а її функцію від зміни загального рівня цін – дефлятора ВВП, тобто рівень цін впливає на економічну активність.

Отже, модель функції сукупної пропозиції ґрунтується на неокласичній виробничій функції Кобба–Дугласа зі сталістю віддачі від масштабу у формі Я. Тінбергена [11], з нейтральним за Дж. Гіксом технічним прогресом, спадаючої граничної продуктивності макрофакторів з обмеженістю їх взаємозамінності. Такій підхід забезпечує причинно-наслідковий функціональний (а не статистичний) зв'язок між вхідними та вихідними змінними, характеризується динамічними коефіцієнтами еластичності, коефіцієнтом завантаження капіталу, а також врахуванням інноваційних факторів економічного зростання [12]:

$$V_t^S(P_t) = e^{\gamma t} \left[N_{ef,t}(P_t) \frac{W_t}{P_t} k_{sn} \right]^{a_t} (\psi_t K_t)^{1-a_t-\beta} \left(\frac{G_{in,t}}{P_t} \right)^{\beta}, \quad (1)$$

де V – реальний випуск; $e^{\gamma t}$ – науково-технологічний прогрес НТП; γ – темп НТП; $N_{ef,t} = \xi_t N_t$ – ефективна чисельність платників податків (наймані працівники плюс інша категорія зайнятих, приведена до еквіваленту штатних працівників за всіма податками та заробітній платі); ξ – частка чисельності платників податків у загальній зайнятості; N_t – загальна зайнятість; W – середньорічна номінальна заробітна плата штатних працівників; k_{sn} – коефіцієнт соціальних навантажень; ψ – коефіцієнт завантаження капіталу; K – затрати капіталу; α – коефіцієнт еластичності при затратах праці; $1-\alpha$ – коефіцієнт еластичності при затратах капіталу; P_t – дефлятор ВВП; t – період часу.

Перехід від випуску до ВВП (ВРП) здійснюється через коефіцієнт технологічності виробництва (σ_t), який в кожному періоді визначається відношенням ВВП (ВРП) до випуску згідно макроекономічної тотожності «випуск дорівнює сумі проміжного споживання та ВВП»:

$$ВВП_t(P_t) = \sigma_t V_t^S(P_t). \quad (2)$$

Обсяги тінювого ВРП визначаються авторським методом «соціальної справедливості» [13]. Ідея методу оцінки тінювого ВВП(ВРП, ВДВ) полягає в тому, що в економіці існує деяке оптимальне співвідношення між коефіцієнтами еластичності макрофакторів виробничої функції Кобба–Дугласа – працею та капіталом, які визначають розподіл доходів, що підпорядковується закономірності ряду чисел Фібоначчі – «золотого перетину» (0,382 – при затратах праці; 0,618 – при затратах капіталу). Тобто, можемо припустити, що відхилення від цього співвідношення визначає певні оцінки обсягів тінювої економіки.

Метод характеризується універсальністю і можливістю застосування на рівнях країни, регіонів, видів економічної діяльності. Використовувані в Україні методи оцінювання тінювої економічної діяльності в основному запозичені із закордону та адаптовані до українських реалій, вони приблизно визначають відносні

зміни тіньової економіки і досить приблизно – її абсолютні розміри. Жодна з існуючих на сьогоднішній день оцінок тіньової економіки не дає відповіді на питання про обсяги ВВП, які створюються на додаток до тих, які вже враховані в офіційній статистиці, та яка частина офіційного ВВП створюється за рахунок тіньової оплати праці, а також про інші тіньові індикатори.

Для оцінювання рівня сталого розвитку регіонів розроблено систему індикаторів (60 інд.) [1], яка включає 10 складових та наступні тіньові індикатори:

- рівень оплати праці у випуску;
- рівень тінізації економіки, % офіційного ВРП;
- коефіцієнт тіньового завантаження капіталу, частка офіційного завантаження;
- рівень тіньового проміжного споживання, % офіційного ПС;
- рівень втрат доходів зведеного бюджету внаслідок тінізації, % до офіційного бюджету;
- рівень офіційного ВРП, створеного тіньовою оплатою праці, % офіційного ВРП.

Найважливішим з перелічених індикаторів, що визначають обсяги тіньової економіки та безпосередньо впливають на інші індикатори, є "рівень оплати праці у випуску" – стимулятор (збільшення якого бажано), всі інші тіньові індикатори – дестимулятори (зменшення яких бажано).

Розрахунки Ф. Шнайдера [6] за 2003-2010 рр. і дані Євростату щодо частки оплати праці у випуску країни ЄС підтверджують гіпотезу про існування оберненої залежності між часткою оплати праці у випуску (коефіцієнтом еластичності a при затратах праці) та рівнем тінізації економіки [13, с. 28-29] (рис. 1).

Безпосереднє порівняння обсягів заробітної плати в різних країнах є некоректним, тому що воно не враховує рівень розвитку та структуру економіки окремої країни. Для цього слід відносити оплату праці (добуток ефективної чисельності платників податків, середньорічної номінальної заробітної плати, коефіцієнта соціального навантаження) до випуску товарів і послуг кожної окремої країни.

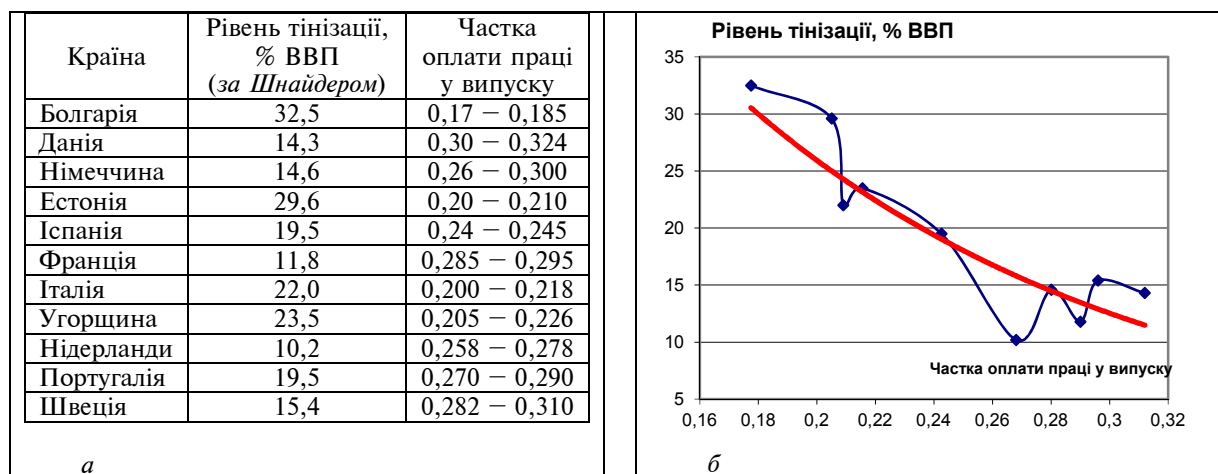


Рис. 1. Взаємозалежність рівня тінізації та частки оплати праці у випуску у країнах ЄС

Однак найчастіше її відносять до ВВП. Якщо в економічно розвинутих країнах це майже адекватно (тому що рівень тінізації незначний), то в країнах із високим рівнем корупції та тіньової економіки це призводить до абсурду, оскільки таке порівняння засвідчує провідні позиції України за рівнем оплати праці у ВВП, що зовсім не відповідає реальності через штурх зменшення ВВП та одночасне збільшення проміжного споживання.

Порівняння динаміки визначених індикаторів з вектором граничних значень кожного індикатора (верхнє та нижнє критичне, порогове, оптимальне) дає змогу ідентифікувати рівень безпеки або небезпеки за наступною класифікацією [13], згідно якої визначаються наступні градації тінізації у відсотках до офіційного ВРП:

- загальний рівень тінізації до сплати тіньових заробітних плат, що є додатком до офіційного ВРП;
- рівень тінізації після виплати тіньових заробітних плат, що є додатком до офіційного ВВП;
- рівень офіційного ВРП, створеного тіньовою оплатою праці (ТОП), що є внутрішньою складовою офіційного ВРП.

Частка оплати праці у випуску як в Україні, так і в Сумській області ніколи не перевищувала значення 0,235 та 0,252, а у 2023 р. за оцінкою складає 0,1391 та 0,1783 відповідно (рис. 2, а). В економічно розвинутих країнах ЄС оптимальна частка оплати праці у випуску знаходиться у діапазоні [0,26-0,32] при середньому значенні 0,29. Відхилення від цього співвідношення у меншу сторону обумовлено тінізацією економіки, тобто штучним збільшенням проміжного споживання через «фірми-прокладки» та відповідним зменшенням ВРП. Динаміка індикатора «частка оплати праці у випуску» обумовлює наступні оцінки рівнів тінізації Сумської області на кінець 2023 р.: оцінка загального рівня тінізації – 44,7%; оцінка рівня тінізації після сплати тіньових заробітних плат – 32,4%; оцінка рівня офіційного ВРП, створеного тіньовою оплатою праці – 31,6% (рис. 2, б).

Наслідком цього є зменшення офіційних заробітних плат та перевищення тіньових, яке досягало у Сумській області у 2016 р. майже в 1,23 раза (рис. 2, в).

Збільшення офіційної частки оплати праці у випуску за рахунок підвищення заробітної плати приво-

дить до зростання купівельної спроможності населення та внутрішнього споживання, що через мультиплікатор споживання ($\approx 2,58$) збільшує обсяги ВВП (ВРП) та темпи його зростання. Одночасно це змушує роботодавців зменшувати частку тіньової заробітної плати.

Отже, необхідно боротися не з тіньовою частиною офіційного ВВП, яка є «рятувальним кругом» для

бідної частини працюючого населення, а з його зовнішньою неврахованою частиною, що привласнюється роботодавцями великих підприємств через «дуги» тарифи, тіньові схеми на митницях, експортно-імпорتنі операції, тіньове завантаження капіталу, тіньове енергоспоживання, корупційні витрати, незаконне виведення капіталу та ін.

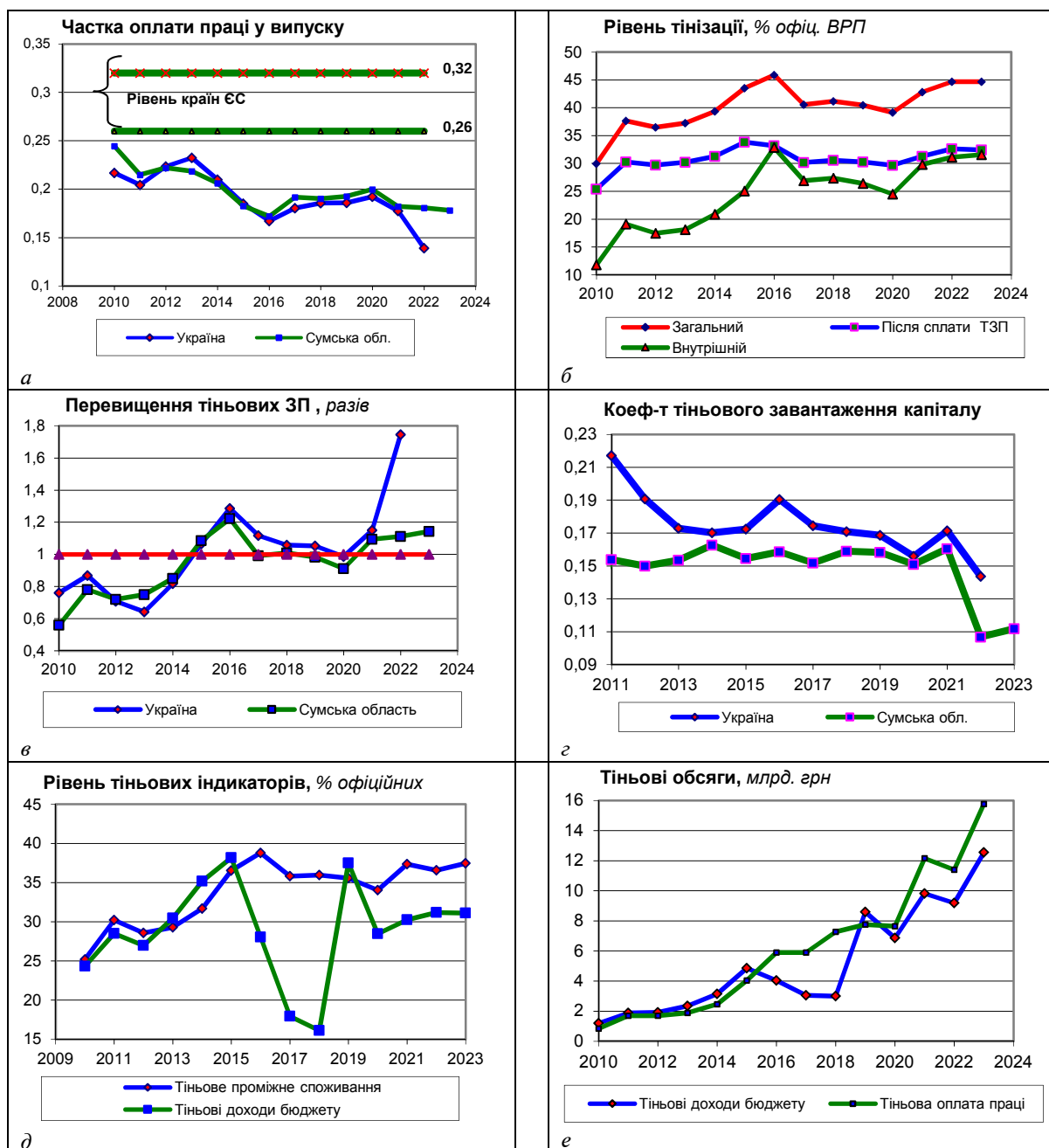


Рис. 2. Оцінки основних характеристик тінізації економіки Сумської області

Оцінка коефіцієнту тіньового завантаження капіталу до початку воєнної агресії рф складала приблизно 15%, а в період воєнного стану – майже 11% (рис. 2, г). Його зниження за останні 2 роки пояснюється загальним зниженням виробництва товарів і послуг.

Динаміка оцінки рівня тіньового проміжного споживання засвідчує за останні 8 років середній рівень його завищення на 37 % внаслідок штучного

збільшення проміжного споживання, що й пояснює існуючий рівень тінізації економіки (рис. 2, д). Динаміка оцінки рівня тіньових доходів бюджету показує, наскільки регіон втрачає можливі надходження до бюджету внаслідок існування тінізації економіки – 31% у кінці 2023 р., а також наближення офіційних доходів бюджету (зменшення рівня тінізації доходів бюджету)

до потенційно можливих при відсутності тіньової економіки.

Динаміка оцінки обсягів тіньових доходів бюджету (фактично їх втрату) та тіньової оплати праці (рис. 2, е) демонструє їх постійне зростання з однаковим темпом, якій встановився за останні 3-4 роки (див. рис. 2, д).

З перелічених 6 індикаторів 3 (№ 4, 5, 6) знаходяться у критичній зоні (нижче нижнього критичного значення) (табл. 1); 2 індикатора (№ 1, 2) – у передкритичній зоні (між нижнім критичним та нижнім пороговим значеннями) 1 індикатор (№ 3) – у критичній зоні (між нижнім пороговим та нижнім оптимальним значеннями).

Таблиця 1

Повні вектори оцінки граничних значень тіньових індикаторів¹

Складові та індикатори / пороги	Критичні верх/ниж	Порогові верх/ниж	Оптимальні верх/ниж	2023
Структурна складова				
1) рівень оплати праці у випуску;	0,15/0,382	0,2/0,35	0,26/0,32	0,1783
2) рівень тінізації економіки, % від офіційного ВРП;	34/2	28,5/4	20,5/10,7	32,44
3) коефіцієнт тіньового завантаження капіталу;	0,2/0,01	0,14/0,02	0,095/0,05	
4) рівень тіньового проміжного споживання, % до офіційного;	30/2	23/3	14/6,5	0,1119 37,45
5) рівень втрат доходів зведеного бюджету внаслідок тінізації, % до потенційного бюджету;	30/3	25/5	15/10	31,12
6) рівень ВРП, створеного тіньовою оплатою праці, % ВРП;	20/3	15/4	8/5	31,58

¹ Модельні розрахунки авторів.

Власники великих підприємств (переважно промислових та будівельних), використовуючи фіктивні статті витрат і завищуючи реальні витрати через «фірми-прокладки», а також інші механізми, домагаються підвищення тарифів, що призводить до збільшення собівартості продукції. За наявної реальності виникає негативний кумулятивний ефект – дуті тарифи підвищують собівартість всіх інших виробників, реально збільшуючи їх статті витрат, при цьому, висмоктуючи кошти, які могли б піти на підвищення зарплат, соціальне забезпечення і інвестиції в економіку, які так необхідні Україні. Завдяки цьому забезпечується існуючий рівень тінізації (див. рис. 2).

Якщо законодавчо заборонити підвищення ціни постачальника товару для «фірм-прокладок» залежно від обсягу перероблення (5% при відсутності будь-якого перероблення; 6-15% залежно від обсягу перероблення та наявності основних засобів). Не може фірма, що не має ніяких основних засобів для переробки продукції та створення доданої вартості, підвищувати ціну у рази, тобто забезпечити зовнішній рівень тінізації економіки на рівні не більше 15% ВВП (ВРП), отримаємо для порівняння обсяги ВВП(ВРП) до і після відповідних заходів для України та Сумської області (табл. 2).

Таблиця 2

Оцінка ефекту від обмежень націнки фірм-прокладок по Україні та Сумській області¹

Рік	Фактичний ВВП, млрд грн		Оцінка ВВП (ВРП) після заходів, млрд грн		Оцінка додаткового ВВП (ВРП), млрд грн	
	Україна	Сумська обл.	Україна	Сумська обл.	Україна	Сумська обл.
1	2	3	4	5	6=4-2	7=5-3
2010	1079,3	18.333	1241.20	21.073	161.90	2.740
2011	1299,9	22.907	1494.89	28.101	194.99	5.194
2012	1404,7	24.933	1615.41	30.293	210.71	5.360
2013	1465,1	26.76	1684.87	32.726	219.77	5.966
2014	1586,9	30.397	1824.94	37.797	238.04	7.400
2015	1988,5	41.567	2286.78	53.432	298.28	11.865
2016	2385,4	46.287	2743.21	60.594	357.81	14.307
2017	2983,9	56.473	3431.49	70.922	447.59	14.449
2018	3560,6	68.476	4094.69	86.395	534.09	17.918
2019	3977,2	75.827	4573.78	95.153	596.58	19.326
2020	4222,0	80.432	4855.30	99.867	633.30	19.435
2021	5450,8	105.254	6268.42	134.525	817.62	29.272
2022	5191,0	94.413	5969.65	122.451	778.65	28.038
2023		128.873		167.132		38.259

¹ Розрахунок авторів.

Отже, різниця між фактичним збільшенням та оцінкою після відповідних заходів проміжного споживання буде визначати оцінку можливого додаткового резерву офіційного ВВП (ВРП). Наслідком цього є

зменшення проміжного споживання (рис. 3, а) та збільшення коефіцієнта технологічності виробництва (рис. 3, б), тобто частки ВРП у випуску продукції для Сумської області.

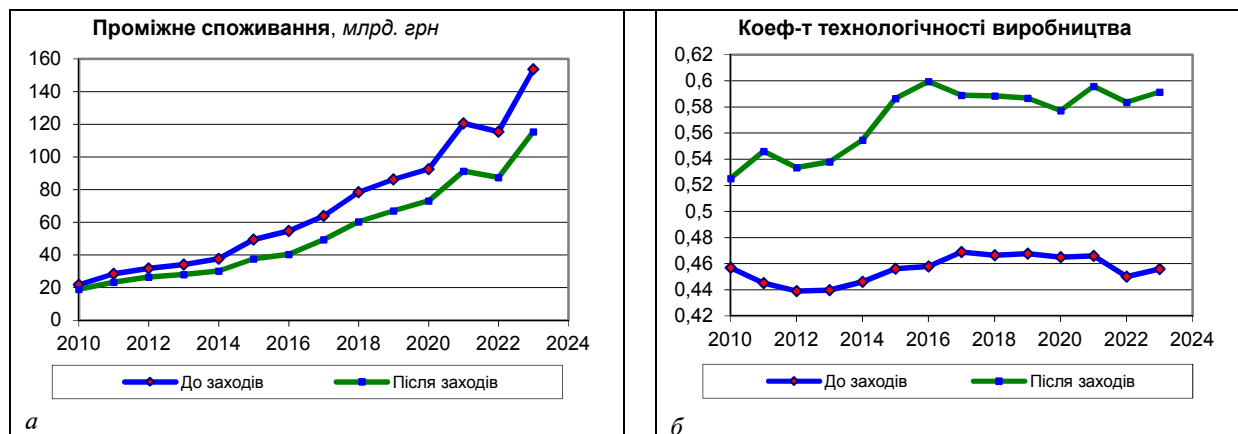


Рис. 3. Оцінка технологічно-виробничих макропоказників до і після заходів

З урахуванням викладеного необхідність заходів детінізації та антикорупційної діяльності не викликає сумнівів. За умов дотримання існуючих стандартів ЄС стосовно середньої частки оплати праці у випуску 0,29, номінальна заробітна плата в Сумській області у 2023 р. замість прогнозованої **16000,0** грн. повинна бути **26000,0** грн., а при теоретично оптимальній частки 0,382 – номінальна заробітна плата повинна бути **34272,0** грн.

3. Варналій стверджує, що «...Детінізація економіки є першоприоритетним та принципово важливим напрямом сучасної економічної політики України. Водночас багатоаспектність та розгалуженість проявів тінізації засвідчує безперспективність лише симптоматичних репресивних методів протидії тінізації у вигляді посилення контрольно-каральних функцій держави» [15].

На думку І. Мазур, «...детінізація економіки – створення такого інституційного середовища в країні, де тіньова економіка стала б економічно не вигідною. Інституційні перетворення мають здійснюватися шляхом максимального врахування інтересів суб'єктів господарювання у сприятливих для легальної економічної діяльності умовах» [16]. Однак таке м'яке та демократичне формулювання детінізації може спрацювати тільки в розвинутих країнах, де верховенство права є нормою життя та існує величезна довіра до всіх гілок державної влади.

Т. Ковальчук з приводу занадто ліберальних заходів детінізації висловлює таку думку: «Повної сплати податків уникають не тому, що вони надмірні й непосильні (податкові ставки в Україні не вищі, ніж у країнах, де рівень тінізації значно нижчий), а головним чином тому, що це стало звичною і, як правило, безкарною практикою. Податкове поле регулюється не законами, а в «ручному режимі», тобто «телефонним правом». Отже, зниження податкових ставок не приведе до суттєвого зниження рівня тінізації, проте зменшення можливостей бюджету приведе до нового імпульсу тіньової активності» [17].

Іншими економічними заходами легалізації заробітної плати традиційно вважаються зменшення та перерозподіл податкового навантаження між основними «гравцями» – державою, роботодавцями і працівниками, зокрема щодо участі у формуванні фінансових ресурсів системи соціального захисту.

Підтвердженням тези Т. Т. Ковальчука є дослідження Національного інституту стратегічних досліджень [18], в якому проведено моделювання ситуації зі зниженням податків.

А саме: єдиний соціальний внесок (ЄСВ) зменшується з 37,66 до 22,46% за рахунок зниження внеску до ПФУ з 33,2 до 18,0%. Одночасно податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) зростає з 15,0 до 19,7%. При цьому вважається, що рівень оплати праці у випуску буде обов'язково збільшений до мінімального рівня економічно розвинутих країн – 0,26. Унаслідок цього відбувається часткова детінізація ВВП (на 9,2%) і заробітної плати (на 16,5%), що супроводжується зростанням ВВП на 5,8% замість 0,2% у 2012 р. У песимістичному сценарії передбачалось, що одночасного збільшення середньої заробітної плати підприємцями не відбувається.

Отже, за фактичними даними та модельними розрахунками на кінець 2016 р., з початку якого діє знижена норма ЄСВ (до 22%), прогнозні розрахунки у 2013 р. підтверджуються – у 2016 р. має місце погіршення рівня життя населення. Зовнішній рівень тінізації України залишився практично таким самим: у 2015 р. – 33,9%, у 2016 р. – 33,5% при збільшенні її обсягів. При цьому тіньова оплата праці зросла з майже 250,0 млрд грн у 2015 р. до 370,0 млрд грн у 2016 р.; обсяг офіційного ВВП, створеного тіньовою оплатою праці, зріс з 641,6 до 954,6 млрд грн, а її рівень – на 7,8% відповідно.

Тобто ніякої детінізації не відбулося, як і було прогнозовано згідно з розрахунками у 2013 р.: *одностороннє зниження податків без відповідного підвищення роботодавцями середньої заробітної плати призведе до негативного ефекту: зниження податкових зборів, збільшення дефіциту ПФУ та погіршення життя населення.*

Вочевидь, якщо в Україні у післявоєнному стані буде продовжуватись довоєнна економічна політика, корупція та існуючий високий рівень тінізації економіки, будь-які стратегії та принципи відновлення будуть марними та неіздатними.

Отже, узагальнюючи викладене, основними заходами щодо детінізації економіки в Україні та регіонах можна вважати такі [9; 13]:

законодавче обмеження націнок «фірм-прокладок» не більше 15%;

знищення корупції у фіскальних органах;

перерозподіл доходів між найманим працівником і роботодавцем для забезпечення частки оплати праці у випуску на рівні економічно розвинених країн ЄС – 0,29;

відновлення рівноваги між злочином та покаранням через реформування судової системи;

зменшення та перерозподіл податкового навантаження;

застосування високих штрафів за недотримання чинного законодавства, розробка заходів щодо підвищення податкової моралі;

зменшення диференціації доходів населення;

введення податків на розкіш, прогресивного оподаткування доходів;

підвищення мінімальних державних гарантій в оплаті праці;

запровадження тісного зв'язку між надходженнями в ПФУ особистих пенсійних надходжень та розміром пенсії;

запровадження системи адекватних податкових пільг підприємствам, які будуть сплачувати та підвищувати заробітну плату без звільнення працівників, і тим більшу, чим вона буде наближатися до оптимального рівня оплати праці у випуску.

Прискорити економічний розвиток України та її регіонів неможливо без забезпечення соціальної безпеки, де в умовах ринкових відносин заробітна плата відіграє першорядне значення в мотиваційному механізмі. Рівень соціальної безпеки як в Україні, так і у Сумській області зокрема, знаходиться у критичному стані саме через принизливо низьку частку оплати праці у випуску (див. рис. 3, а), яка у розвинених країнах ЄС становить [0,26-0,32].

Висновки

1. Для розрахунку тінювих індикаторів економічного розвитку застосовується авторська модель на базі модифікованої виробничої функції Кобба–Дугласа – «*Модель соціальної справедливості*». Ідея методу оцінки тінювого ВВП(ВРП, ВДВ) полягає в тому, що в економіці існує деяке оптимальне співвідношення між коефіцієнтами еластичності макрофакторів виробничої функції Кобба–Дугласа – працею та капіталом, які визначають розподіл доходів, що підпорядковується закономірності ряду чисел Фібоначчі – «золотого перетину» (0,382 – при затратах праці; 0,618 – при затратах капіталу). Тобто, оцінка відхилення від цього співвідношення визначає обсяги тінювої економіки.

2. Розрахунки Ф. Шнайдера за 2003-2010 рр. і дані Євростату щодо частки оплати праці у випуску підтверджують гіпотезу про існування оберненої залежності між часткою оплати праці у випуску (коефіцієнтом еластичності *a* при затратах праці) та рівнем тінізації економіки.

3. Із шести тінювих індикаторів регіонального розвитку виділено два, які є першопричиною прояви інших, а саме: частка оплати праці у випуску та рівень тінізації економіки. Для оцінки рівня тінізації економіки використовується авторська класифікація, згідно з якою визначаються наступні градації тінізації у відсотках до офіційного ВВП: *загальний рівень тінізації* до сплати тінювих заробітних плат, що є додатком до офіційного ВВП; *рівень тінізації після виплати тінювих заробітних плат*, що є додатком до офіційного ВВП; *рівень офіційного ВВП (ВРП)*, створеного тінювою оплатою праці (ТОП), що є внутрішньою складовою офіційного ВВП.

4. Проведено розрахунки оцінок динаміки тінювих індикаторів Сумської області, які засвідчують їхній стан як **критичний** (рівень тінювого проміжного споживання, % офіційного; рівень втрат доходів зведеного бюджету внаслідок тінізації, % до потенційного бюджету при відсутності тінювої економіки; рівень офіційного ВРП, створеного тінювою оплатою праці, % офіційного ВРП); **передкритичний** (частка оплати праці у випуску; рівень тінізації економіки, % офіційного ВРП, %); **пороговий** (коефіцієнт тінювого завантаження капіталу).

5. Принизливо низький рівень оплати праці у випуску у порівнянні з економічно розвиненими країнами провокує тінюву зайнятість та тінюву оплату праці. Навпаки, збільшення рівня оплати праці у випуску буде змушувати роботодавців зменшувати тінюву складову зайнятості. Тому, необхідно боротися не з тінювою частиною офіційного ВВП, яка є «рятувальним кругом» для бідної частини працюючого населення, а з його зовнішньою неврахованою частиною, що привласнюється роботодавцями великих підприємств через «дуги» тарифи, тінюві схеми на митницях, експортно-імпортні операції, тінюве завантаження капіталу, тінюве енергоспоживання, корупційні витрати, незаконне виведення капіталу та ін. Показано, що за умов дотримання існуючих стандартів ЄС стосовно середньої частки оплати праці у випуску 0,29, номінальна заробітна плата в Сумській області у 2023 р. замість прогнозованої **16000,0** грн повинна бути **26000,0** грн, а при теоретично оптимальній частці 0,382 – номінальна заробітна плата повинна бути **34272,0** грн.

6. Розглянуто один з шляхів детінізації та запобігання корупції через законодавче обмеження націнки для будь-яких фірм-прокладок на рівні 5-15 % залежно від обсягу перероблення (5% при відсутності будь-якого перероблення; 6-15% залежно від обсягу перероблення та наявності основних засобів). Запровадження заходів обмеження націнки фірм-прокладок приводить до значень коефіцієнта технологічності виробництва до рівня економічно розвинених країн ЄС з відповідним рівнем тінізації економіки. Загальний ефект у 2022 р. запровадження обмежень націнки за нашими оцінками по Україні може скласти 778,6 млрд грн, для Сумської області – 28,0 млрд грн.

7. Моделльні розрахунки оцінки наслідків зниження податків зроблені у 2013 р., що підтверджені фактичними даними у 2016 р., засвідчують той факт, що *одностороннє зниження податків без відповідного підвищення роботодавцями середньої заробітної плати призведе до негативного ефекту: зниження податкових зборів, збільшення дефіциту ПФУ та погіршення життя населення*.

Список використаних джерел

1. Kharazishvili Yu., Lyashenko V., Bugayko D., Ustinova I., Shevchenko O., Kalinin O. (2023). Justification of the identification of threats and problematic components of sustainable regional development in the security dimension. *E3S Web of Conferences* 408, 01028. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340801028>.

2. Приходько А. После шторма: перспективы украинской экономики в 2017 году. 2016. URL: finance.liga.net/economics/2016/12/28/opinion/51262.htm.

3. Бородюк В., Турчинов О., Приходько Т. Оцінка масштабів тіньової економіки та її вплив на динаміку макроекономічних показників. *Економіка України*. 1996. №11. С. 19–23.
4. Варналій З., Гончарук А., Жаліло Я. та ін. Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації / за ред. З. С. Варналія. Київ: НІСД, 2006. 576 с.
5. Мазур І. Детінізація економіки України: теорія та практика: монографія / Київський національний університет ім. Т. Шевченка. Київ: ВГЦ Київ. ун-т., 2006. 239 с. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe.
6. Schneider F. The Shadow Economy and Work in the Shadow: What Do We (Not) Know? *IZA Discussion Papers 6423 Institute for the Study of Labour (IZA)*. 2012. URL: <http://ftp.iza.org/dp6423.pdf>.
7. Ерке Ю., Бетлій О., Кірхнер Р., Джуччі Р. Пропозиції щодо детінізації економіки України. *ІЕДПК Німецька консультативна група Берлін-Київ*. 2011. Червень. URL: http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/German_advisory_group/2011/PP_04_2011_ukr.pdf8.
8. Методичні рекомендації розрахунку рівня тіньової економіки: Наказ Міністерства економіки України від 18 січня 2009 р. № 123. URL: www.me.gov.ua/Files/GetFile?fileId=796bf8b9-f834.
9. Харазішвілі Ю. М. Тіньова зайнятість та тіньова оплата праці в Україні: оцінки та прогнози. *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право)*. 2011. № 4. Т. 1. С. 171–182. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4542>.
10. Харазішвілі Ю. Оцінка ефективності соціально-економічного розвитку регіонів України. *Економіка України*. 2007. № 9. С. 55–62. URL: http://economyukr.org.ua/?page_id=17&lang=uk&mode=view&lang=uk&year=2007&issueno=9.
11. Jan Tinbergen, Hendricus Cornelis Bos. Mathematical models of economic growth. McGraw-Hill, 1962. 131 p. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Mathematical_Models_of_Economic_Growth.html?id=uu0eAAAAAAAJ&redir_esc=y.
12. Kharazishvili Yu., Kwilinski A., Dzwigol H., Dzwigol-Barosz M. Modelling Innovation Contribution to Economic Growth of Industrial Regions. Proceedings of the 2021 VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development No. 2 (Pila, 21-22 October. 2021. P. 558–578. URL: <http://web.pwsz.pila.pl/pes/index.php/proceedings/article/view/221/150>.
13. Харазішвілі Ю. М. Світло та тінь економіки України: резерви зростання та модернізації. *Економіка України*. 2017. № 4 (665). С. 22–45. URL: http://economyukr.org.ua/?page_id=723&lang=uk&aid=229.
14. Харазішвілі Ю., Ляшенко В. Деякі роздуми та пропозиції щодо змісту та завдань української доктрини. *Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень*: матеріали IV Міжнародної наукової конференції (м. Хмельницький, 21 липня, 2023 р.). Вінниця: Європейська наукова платформа, 2023. С. 10–13. URL: <https://archive.mend.org.ua/index.php/conference-proceeding/issue/view/21.07.2023/>.
15. Варналій З. С. Теоретичні засади детінізації економіки України. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2014. № 1. С. 48–53. URL: <https://visnyk.vntu.edu.ua/index.php/visnyk/article/view/976>.
16. Мазур І. І. Детінізація економіки як пріоритет економічної безпеки України. *Стратегічні пріоритети*. 2008. №3(8). С. 82. URL: https://lukyanyenko.at.ua/_id/7/724_.pdf.
17. Ковальчук Т. Т. Тінізація економіки та шляхи її подолання. 2003. URL: old.niss.gov.ua/table/ks26112003/004.htm.
18. Харазішвілі Ю. М., Коваль О. П. Детінізація заробітних плат як суттєвий чинник соціального розвитку у контексті економічної безпеки. *Стратегічні пріоритети*. 2013. №4 (29). С. 38–49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa_2013_4_7.

References

1. Kharazishvili, Yu., Lyashenko, V., Bugayko, D., Ustinova, I., Shevchenko, O., Kalinin, O. (2023). Justification of the identification of threats and problematic components of sustainable regional development in the security dimension. *E3S Web of Conferences* 408, 01028. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340801028>.
2. Prikhodko, A. (2016). Posle shtorma: perspektivy ukrainskoy ekonomiki v 2017 godu [After the storm: prospects for the Ukrainian economy in 2017]. Retrieved from finance.liga.net/economics/2016/12/28/opinion/51262.htm [in Russian].
3. Borodiuk, V., Turchynov, O., Prykhodko, T. (1996). Otsinka masshtabiv tinovoi ekonomiky ta yii vplyv na dynamiku makroekonomichnykh pokaznykiv [Assessment of the scale of the shadow economy and its influence on the dynamics of macroeconomic indicators]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 11, pp. 19–23 [in Ukrainian].
4. Varnalii, Z., Honcharuk, A., Zhalilo, Ya. et al. (2006). Tinova ekonomika: sutnist, osoblyvosti ta shliakhy lehalizatsii [Shadow economy: essence, features and ways of legalization]. Kyiv, NISD. 576 p. [in Ukrainian].
5. Mazur, I. (2006). Detinizatsiia ekonomiky Ukrainy: teoriia ta praktyka [Detification of the economy of Ukraine: theory and practice]. Kyiv, Kyiv National University named after T. Shevchenko. 239 p. Retrieved from http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe [in Ukrainian].
6. Schneider, F. (2012). The Shadow Economy and Work in the Shadow: What Do We (Not) Know? *IZA Discussion Papers 6423 Institute for the Study of Labour (IZA)*. Retrieved from <http://ftp.iza.org/dp6423.pdf>.
7. Erke, Yu., Betlii, O., Kirkhner, R., Dzhuchchi, R. (2011. June). Propozytii shchodo detinizatsii ekonomiky Ukrainy [Proposals for the detinization of the economy of Ukraine]. *IEDPK German Advisory Group Berlin-Kyiv*. Retrieved from http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/German_advisory_group/2011/PP_04_2011_ukr.pdf8 [in Ukrainian].
8. Metodychni rekomendatsii rozrakhunku rivnia tinovoi ekonomiky: Nakaz Ministerstva ekonomiky Ukrainy vid 18 sichnia 2009 r. № 123 [Methodological recommendations for calculating the level of the shadow economy: Order of the Ministry of Economy of Ukraine dated January 18, 2009 No. 123]. Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Files/GetFile?fileId=796bf8b9-f834> [in Ukrainian].
9. Kharazishvili, Yu. M. (2011). Tinova zainiatist ta tinova oplata pratsi v Ukraini: otsinky ta prohnozy [Shadow employment and shadow wages in Ukraine: estimates and

forecasts]. *Stratehiia rozvytku Ukrainy (ekonomika, sotsiologhiia, pravo)* – Development strategy of Ukraine (economics, sociology, law), No. 4, Vol. 1, pp. 171–182. Retrieved from <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4542> [in Ukrainian].

10. Kharazishvili, Yu. Otsinka efektyvnosti sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrain [Evaluation of the efficiency of socio-economic development of the regions of Ukraine]. *Ekonom. Ukr.*, No. 9, pp. 55–62. Retrieved from http://economyukr.org.ua/?page_id=17&lang=uk&mode=view&lang=uk&year=2007&issueno=9 [in Ukrainian].

11. Jan Tinbergen, Hendricus Cornelis Bos. (1962). *Mathematical models of economic growth*. McGraw-Hill. 131 p. Retrieved from https://books.google.com.ua/books/about/Mathematical_Models_of_Economic_Growth.html?id=uu0eAAAAMAAJ&redir_esc=y.

12. Kharazishvili, Yu., Kwilinski, A., Dzwigol, H., Dzwigol-Barosz, M. (2021). Modelling Innovation Contribution to Economic Growth of Industrial Regions. *Proceedings of the 2021 VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development*, No. 2, pp. 558–578. Retrieved from <http://web.pwsz.pila.pl/pes/index.php/proceedings/article/view/221/150>.

13. Kharazishvili, Yu. M. (2017). Svitlo ta tin ekonomiky Ukrainy: rezervy zrostannia ta modernizatsii [Light and shadow of the economy of Ukraine: reserves of growth and modernization]. *Ekonom. Ukr.*, 4 (665), pp. 22–45. Retrieved from http://economyukr.org.ua/?page_id=723&lang=uk&aid=229 [in Ukrainian].

14. Kharazishvili, Yu., Liashenko, V. (2023). Deiaki rozдумы ta propozyzii shchodo zmistu ta zavdan ukrainskoi doktryny [Some reflections and proposals

regarding the content and tasks of Ukrainian doctrine]. *Mizhhaluzevi dysputy: dynamika ta rozvytok suchasnykh naukovykh doslidzhen* [Interdisciplinary disputes: dynamics and development of modern scientific research]: Proceedings of the IV International Scientific Conference. (pp. 10–13). Vinnytsia, European Scientific Platform. Retrieved from <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/issue/view/21.07.2023/> [in Ukrainian].

15. Varnalii, Z. S. (2014). *Teoretychni zasady detinizatsii ekonomiky Ukrainy* [Theoretical principles of the detinization of the economy of Ukraine]. *Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu – Bulletin of the Vinnytsia Polytechnic Institute*, No. 1, pp. 48–53. Retrieved from <https://visnyk.vntu.edu.ua/index.php/visnyk/article/view/976> [in Ukrainian].

16. Mazur, I. I. (2008). Detinizatsiia ekonomiky yak priorytet ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Detification of the economy as a priority of the economic security of Ukraine]. *Stratehichni priorytety – Strategic priorities*, 3(8), p. 82. Retrieved from https://lukyanenko.at.ua/_ld/7/724__pdf [in Ukrainian].

17. Kovalchuk, T. T. (2003). Tinizatsiia ekonomiky ta shliakhy yii podolannia [Tinization of the economy and ways to overcome it]. Retrieved from old.niss.gov.ua/table/ks26112003/004.htm [in Ukrainian].

18. Kharazishvili, Yu. M., Koval, O. P. (2013). Detinizatsiia zarobitnykh plat yak suttievyi chynnnyk sotsialnoho rozvytku u konteksti ekonomichnoi bezpeky [Childization of wages as an essential factor of social development in the context of economic security]. *Stratehichni priorytety – Strategic priorities*, 4 (29), pp. 38–49. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa_2013_4_7 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 01.12.2023

Формат цитування:

Харазішвілі Ю. М., Ляшенко В. І. Моделювання впливу детінізації та антикорупційної діяльності для подолання загроз сталому розвитку (на прикладі Сумської області). *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 30–38. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).30-38](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).30-38)

Kharazishvili, Yu. M., Liashenko, V. I. (2023). Modeling the Impact of Detinization and Anti-Corruption Activities to Overcome Threats to Sustainable Development (on the Example of Sumy Region). *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (43), pp. 30–38. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).30-38](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).30-38)

Андрій Степанович Завербний

академік АЕН України

д-р екон. наук, професор

ORCID 0000-0001-7307-536X

e-mail: andrii.s.zaverbnyi@lpnu.ua,

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів,

Наталія Вікторівна Осадча

д-р екон. наук, доцент

ORCID 0000-0001-5066-2174

e-mail: nosadcha86@gmail.com,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ: ІМПОРТОЗАЛЕЖНИЙ АСПЕКТ

Постановка проблеми. Енергетична галузь для кожної країни володіє стратегічним значенням. Саме дана галузь формує не лише умови для функціонування промисловості, транспорту, промислової інфраструктури, сільського господарства тощо, але й також забезпечує необхідні умови функціонування соціального сектору, становлення і розвитку ринкової інфраструктури. Сьогодні енергетика стала «невід'ємною складовою інфраструктури», безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності національної економіки [7]. Однак, на шляху ефективного енергетичного розвитку постають суттєві проблеми, зокрема пов'язані із вичерпністю енергетичних ресурсів. І як показав сьогоденний досвід, високий рівень вітчизняної та світової залежності саме від викопного палива (невідновлювальних джерел енергії) перетворилася на серйозну зброю в руках одного диктатора. Навіть попри засудження значною кількістю країн, дана залежність частини інших продовжує систематично фінансувати ведення російської війни в нашій країні. Тому формування енергетичної стратегії на основі дослідження, моделювання енергетичних ринків виступає актуальною проблемою для дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд літературних джерел показав значний інтерес до тематики дослідження, моделювання, прогнозування енергетичного ринку країни. Вказана проблематика висвітлена у наукових здобутках, працях таких вітчизняних і зарубіжних вчених як: О. Алієва [12], Д. Бобро [2; 5], Є. Бобров [1], А. Борисенко [14], П. Вілемс [19], І. Гончарук [2], В. Грушко [17], Н. Гутаревич [4], Г. Джвігол [19], П. Донк [19], О. Дячук [12], С. Завгородня [2; 5], А. Завербний [6-7], Є. Зябіна [8], А. Квілінські [19], Ю. Костін [10], Д. Леус [13], П. Ліс [22], О. Люльов [19], Й. Мазуркевич [22], Д. Макгрегор [24], Р. Міськевич [23], Ю. Огаренко [12], Т. Пімоненко [13; 19], Р. Подолець [12], С. Ранганатан [25], Г. Рябцев [2; 5], Д. Самптре [25], С. Саух [14], Р. Свайн [25], Д. Скрипник [15], А. Сменковський [5], В. Спайсер [25], К. Степанчук [18], С. Стерл [19], О. Суходола [2; 5], Д. Ткач [17], Г. Трипольська [12], Я. Ус [13], С. Федина [13], Ю. Харазішвілі [2; 5], М. Чепелев [12], Ж. Черноусова [18], В. Шведкий [10], В. Ширлі [19], Ю. Шпак [7] та багато інших. Не дивлячись на значні досягнення у вказаній проблематиці, дещо менш дослідженими виступають особливості і засади дослідження, моделювання енергетичного ринку України із точки зору імпортозалежності її економіки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

Мета статті полягає у вивченні теоретико-прикладних засад моделювання енергетичного ринку України з точки імпортозалежності економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні енергетичний ринок будь-якої країни виступає комплексною, високодинамічною системою. Її дослідження вимагає застосування чітких, адекватних методів задля виявлення сукупності факторів (чинників) впливу (внутрішніх, зовнішніх) на функціонування енергетичного ринку, встановлення тенденцій його розвитку, зокрема імпортозалежності. Ключовою ціллю виступає забезпечення максимального рівня енергетичної безпеки країни. А висока залежність від імпортування енергетичних ресурсів (особливо від одного постачальника) суттєво знижує енергетичну безпеку [2; 10; 14-15].

Отже, враховуючи високий рівень ризиковості енергетичного ринку важливого значення мають системи його планування, прогнозування. Врахування результатів прогнозування під час формування енергетичної політики країни (зокрема, в Україні було розроблено три довготривалі стратегії (до 2030 р., 2035 р. та новітня – до 2050 р.), а також забезпечення високого рівня енергетичної (а отже і економічної та національної) безпеки.

Енергетична безпека України має скеровуватися на досягнення безперервного, ефективного забезпечення енергетичними продуктами (ресурсами) економіки [2; 10; 14-15] за різних сценаріїв її розвитку, враховуючи потенційні загрози і розвиваючи існуючі можливості. Енергетична безпека виступає одним із «пріоритетів національних урядів» [5]. Визначаючи цілі енергетичної політики у сфері безпеки, механізми для її реалізації, кожна країна враховує особливості організування життєдіяльності суспільства, модель державного управління. Управлінська енергетичною безпекою постійно потребуватиме врахування всіх аспектів життєдіяльності країни (ресурсні, техніко-технологічні, економічні, екологічні, організаційні, правові, управлінські, соціальні, інноваційні та ін.) а також енергозабезпечення критичної інфраструктури [1; 4]. Для ефективного формування системи управління енергетичною сферою, енергетичною безпекою важливо систематично проводити їх дослідження, аналізування. Можна стверджувати про відсутність універсального (загальноновизнаного) типологізування методів дослідження енергетичного ринку, його прогнозу-

вання. Тому доцільно виокремити наступні групи методів: інтуїтивні (суб'єктивні, евристичні, експертні тощо); формалізовані (економіко-математичного моделювання, екстраполявання, імітаційного моделювання, факторного аналізування тощо) та комбіновані (поєднання обох попередніх груп, сформовані на базі застосування процедур якісного аналізування і формалізованих алгоритмів логічних перетворень, числових розрахунків) [5-6; 8; 22]. Формалізовані або ж кількісні методи опираються на екстраполяванні встановленої (визначеної) основної тенденції динамічності об'єкта дослідження у минулих періодах на майбутні часові проміжки. При чому достовірність, об'єктивність вказаних методів можлива за виконання умов: збереження (сталості) структури і вагомості всіх факторів (чинників) впливу на функціонування досліджуваного об'єкта (в нашому випадку – енергетичного ринку [9; 20]. При дослідженнях енергетичного ринку України, його потреб застосовуються як експертні (якісні), так і формалізовані (кількісні), а також комбіновані методи [9-10; 20]. Формалізовані розділяються на такі групи: екстраполявання закономірностей розвитку та моделювання причинно-наслідкових зв'язків [9; 16]. Ключовими завданнями при використанні формалізованих методів дослідження енергетичного ринку є наступні: встановлення наявності зв'язку між залежною/незалежними ознаками; виявлення форми залежності між цими ознаками; оцінювання параметрів моделі; тестування моделі на адекватність. (ідентифікування моделі); оцінювання практичної придатності моделі (верифікування моделі) [9-10; 16; 20]. Враховуючи складність, комплексність вітчизняного енерге-

тичного ринку, функціонування якого представляється рядом економічних індикаторів таких як попит/пропозиція енергетичних продуктів (ресурсів), рівні їх цін, обсяги виробництва (генерування) енергетичних продуктів за видами, обсяги постачання первинної енергії, кінцевий рівень енергоспоживання, енергоємність, втрати енергії, структура її споживання тощо), вважаємо за доцільне застосовувати моделі причинно-наслідкових зв'язків (багатофакторних економетричних моделей) (1) [9-10]:

$$y_t = f(x_{1t}, x_{2t}, x_{3t} \dots, x_{mt}) + \varepsilon_t, \quad (1)$$

де x_{jt} – рівень j -го динамічного ряду за період, в момент часу t .

Порівнюючи методи дослідження енергетичних ринків потрібно констатувати, що [9-10; 16; 20], методи, які базуються на встановленні причинно-наслідкових зв'язків є більш інформативні на противагу методів екстраполявання закономірностей розвитку. Як показує дослідження ключовою проблемою процесу побудови багатофакторних економетричних моделей енергетичних ринків виступає формування інформаційної бази. Особливо актуальна ця проблема в умовах воєнного стану, коли більша частина інформації не надається для відкритого доступу. Це зрозуміло з точки зору і енергетичної, і економічної безпеки України.

На рис. 1 представлено динаміку частки чистого імпорту енергії (у % від енергоспоживання) України протягом 2003-2021 рр. [0]. В загальному ж обсяг чистого імпорту енергії обчислюється відніманням обсягів виробленої енергії від загального обсягу спожитої енергії.

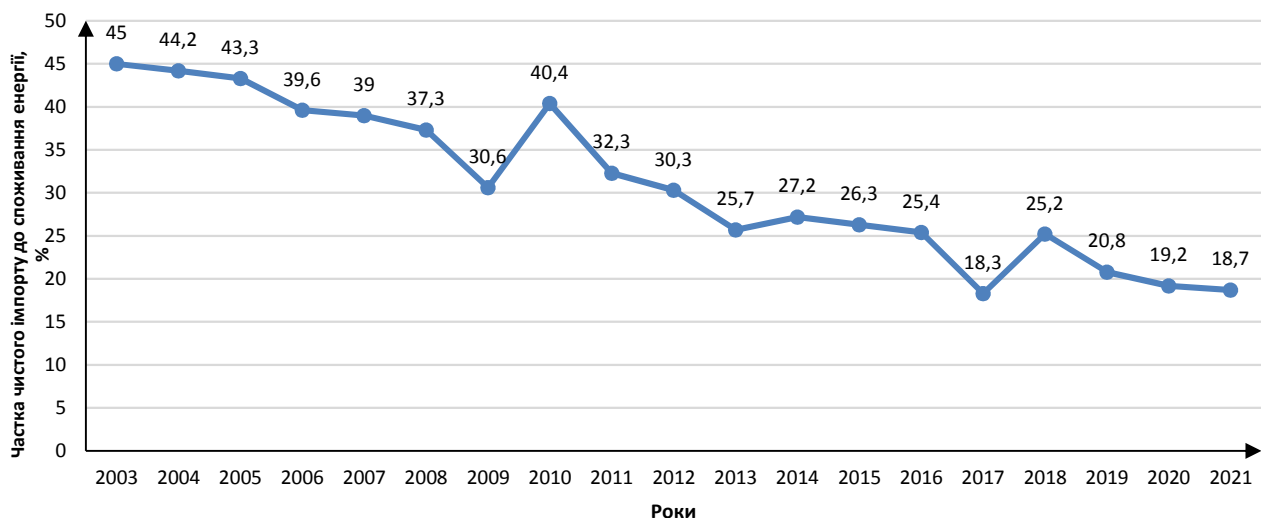


Рис. 1. Динаміка чистого імпорту енергії в Україні протягом 2003-2021 рр.

Примітка: значення за 2022 відсутні.
Джерело: побудовано на основі [11; 26].

Наступним кроком дослідження є побудова разом із графіком початкового ще згладженого ряду частки чистого імпорту енергії України, виконаного за допомогою трьох-членної простої плинної середньої (рис. 2).

Візуальне аналізування графіків (рис. 2) вказує на спадну тенденцію (тренд). Окрім того, спадну тенденцію (тренд) частки чистого імпорту енергії України характеризують від'ємні значення середньорічного абсолютного приросту ($\Delta u = -2,52\%$), темпу приросту ($\bar{T}_B = -4,89\%$).

Аналізуючи графік початкового динамічного ряду (рис. 1), розраховані значення середньорічних абсо-

лютних приростів, темпів приросту, робимо висновки, що для екстраполявання закономірностей змін частки чистого імпорту енергії України доцільно розглянути наступні функції: лінійну, гіперболічну, експоненційну. Для оцінювання параметрів моделей (лінійної, гіперболічної, експоненційної) ми скористалися методом найменших квадратів (МНК) [9; 20]. Моделі (гіперболічна, експоненційна) зводяться до лінійного виду шляхом заміни змінних. Результати, отримані із використанням стандартної функції LINEST табличного процесора EXCEL, представлено у таблиці.

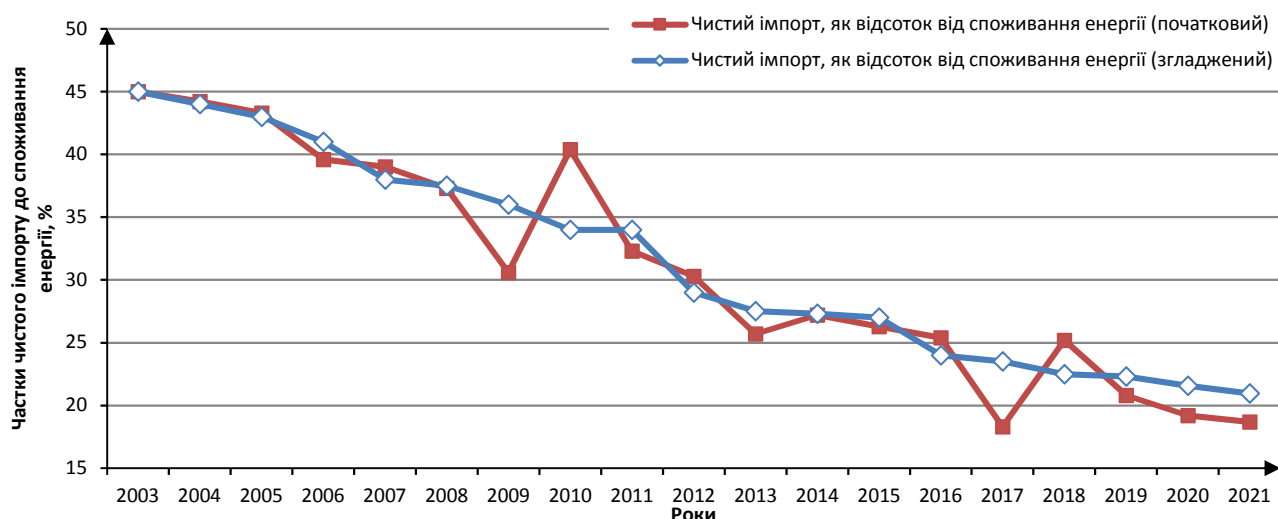


Рис. 2. Динаміки початкового та згладженого рядів чистого імпорту енергії України за період 2003-2021 рр.

Примітка: значення за 2022 відсутні.

Джерело: побудовано на основі [11].

Таблиця

Моделі тренду чистого імпорту енергії України

Моделі тренду	Коефіцієнти детермінації	Адекватності моделей за критерієм Фішера	Середні квадратичні помилки рівнянь регресії
$y = 46.591 - 1,570 \cdot t + \varepsilon_t$	$R^2=0,907$	$F_{calc} = 157,85 > F_{cr} = 4,49$ (адекватна)	$\delta_\varepsilon=2,751$
$\hat{y} = 26.496 - 26,658 \cdot \frac{1}{t} + \varepsilon_t$	$R^2=0,492$	$F_{calc} = 15,53 > F_{cr} = 4,49$ (адекватна)	$\delta_\varepsilon=6,460$
$\hat{y} = e^{3.904-0.051 \cdot t} + \varepsilon_t$	$R^2=0,896$	$F_{calc} = 137,23 > F_{cr} = 4,49$ (адекватна)	$\delta_\varepsilon=2.773$

Джерело: розраховано авторами.

Коефіцієнти b_0 і b_1 у лінійній та експоненційній моделях є статистично значущими та піддаються змістовному інтерпретуванню. Коефіцієнти детермінації, середні квадратичні помилки рівняння регресії з практичної точки зору є рівними. Перша модель є лінійною, тому саме їй потрібно віддати перевагу. Логічно припустити, що рівні часового ряду чутливі до факторів, які не піддаються кількісному вимірюванню (економічна кон'юнктура, політична ситуація, військові дії тощо). Очікуване прогнозне значення частки чистого імпорту енергії Україною у 2024 р., обчислене на підставі лінійної моделі (див. таблицю), складатиме лише 13,6%. Тобто, можемо говорити про позитивну тенденцію щодо підвищення рівня енергетичної незалежності України.

Висновки з проведеного дослідження. Дослідження проблем енергетичної безпеки виступає складним завданням. Для України, як і для багатьох інших країн одним із ключових негативних чинників виступає високий рівень енергетичної імпортозалежності. При чому до 2022 р. це погіршувалося ще й прив'язкою до єдиного постачальника стратегічних енергетичних ресурсів. Комплексність дослідження енергетичної безпеки, системи управління нею залежить також від необхідності врахування різноманітних аспектів життєдіяльності всієї країни.

У роботі проведено дослідження, моделювання залежності вітчизняного енергетичного ринку України від чистого імпорту. Чітке ідентифікування чинників впливу на вітчизняну енергетичну безпеку (зокрема, чистий імпорт, енергоемність тощо) дозволить удоско-

налити й систему національної безпеки, визначати її цільові стратегічні орієнтири [2]. Подолання імпортозалежності України від енергетичних ресурсів можливе шляхом запровадження інноваційних (перш за все енергоощадних) технологій, диверсифікування, децентралізування, діджиталізування. Потрібно зазначити, що формуючи модель для післявоєнного відновлення всієї країни, повинна перш за все ґрунтуватися на продовженні структурного реформування саме енергетичної галузі. Передусім диверсифікування енергетичних ресурсів, країн, каналів постачання тощо. Це дозволить забезпечувати українську економіку паливно-енергетичними ресурсами. При чому, здійснювати це технічно надійним способом із врахуванням таких аспектів як безпековий, економічний, екологічний тощо.

Список використаних джерел

1. Бобров Є. А. Енергетична безпека держави: монографія. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2013. 308 с.
2. Суходоля О. М., Харазішвілі Ю. М., Бобро Д. Г., Рябцев Г. Л., Завгородня С. П. Визначення рівня енергетичної безпеки України: аналіт. доп. / за заг. ред. О. М. Суходолі. Київ: НІСД, 2021. 71 с.
3. Гончарук І. В. Моделювання та прогнозування рівня енергетичної незалежності агропромислового комплексу України на засадах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.55>.

4. Гутаревич Н. Энергетика під час війни в Україні: які зміни в регулюванні? *Liga 360*. 2022. URL: www.cutt.ly/G1cERJW.
5. Суходоля О. Ю., Харазішвілі Ю. М., Бобро Д. Г., Сменковский А. Ю., Рябцев Г. Л., Завгородня С. П. Энергетична безпека України: методологія системного аналізу та стратегічного планування: аналіт. доп. / за заг. ред. О. М. Суходолі. Київ: НІСД, 2020. 178 с.
6. Завербний А. С. Фактори впливу на формування стратегії організаційного розвитку енергетичних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2017. № 5/6 (69). С. 96–102.
7. Завербний А. С., Шпак Ю. Н. Проблеми гармонійного розвитку енергозабезпечення та енергоефективності економіки в умовах євроінтеграції. *Економіка: реалії часу*. 2019. № 4 (44). С. 40–48. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3757885>.
8. Зябіна Є. А. Детермінанти підвищення енергетичної ефективності національної економіки: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Суми, 2021. 240 с.
9. Кічор В. П., Фещур Р. В., Козик В. В., Воробець С. Й., Селюченко Н. Є. Економіко-статистичне моделювання і прогнозування : навч. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2007. 156 с.
10. Костін Ю., Шведкий В. Моделювання потреб внутрішніх ринків для забезпечення електроенергією в умовах нестабільного зовнішнього соціально-економічного та політичного середовища в Україні. *Zeszyty naukowe wydziału inżynierii technicznej w Katowicach*. 2022. № 15. S. 143–162. DOI: <https://doi.org/10.54264/0054>.
11. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
12. Дячук О., Чепелев М., Подолець Р., Трипольська Г. та ін. Перехід України на відновлювану енергетику до 2050 року; за заг. ред. Ю. Огаренко та О. Алієвої; Пред-во Фонду ім. Г. Бюлля в Україні. Київ: Вид-во ТОВ «АРТ КНИГА», 2017. 88 с.
13. Пімоненко Т. В., Ус Я. О., Леус Д. В., Федина С. М. Сучасні еколого-економічні інструменти забезпечення сталого розвитку. *Вісник СумДУ. Серія Економіка*. 2017. № 2. С. 61–71.
14. Саух С. Є., Борисенко А. В. Математичне моделювання електроенергетичних систем в ринкових умовах: монографія. Київ: «Три К», 2020. 340 с.
15. Скрипник Д. М. Організаційно-економічний механізм формування енергоефективної моделі розвитку національної економіки. дис. ... д-ра філософії / Сумський національний аграрний університет. Суми, 2021. 203 с.
16. Благун І. С., Кічор В. П., Скворцов Д. І., Фещур Р. В., Благун С. І. Статистичний аналіз і моделювання соціально-економічних об'єктів та процесів: підручник / Національний університет "Львівська політехніка"; Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. Львів: Растр-7, 2022. 398 с.
17. Ткач Д., Грушко В. Електроенергетика України під час українсько-російської війни. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2 (66). С. 64–72. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-63-72>.
18. Chernousova Zh. T., Stepanchuk K. S. Modeling the development strategy of alternative energy industry enterprises in conditions of martial law and postwar. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 23. С. 210–218. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.23.2022.264667>.
19. Donk P., Sterl S., Thierly W., Willems P. Climate-combined energy modelling approach for power system planning towards optimized integration of renewables under potential climate change – The Small Island Developing State perspective. *Energy Policy*. 2023. Vol. 177. P. 36–48. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2023.113526>.
20. Kotu V., Deshpande B. Data Science: Concepts and Practice. 2nd Edition. Morgan Kaufmann, 2019. 568 p.
21. Lyulyov O., Pimonenko T., Kwilinski A., Dzwigol H., Dzwigol-Barosz M., Pavlyk V., Barosz P. The Impact of the Government Policy on the Energy Efficient Gap: The Evidence from Ukraine. *Energies*. 2021. Vol. 14 (2). Paper 373. DOI: <https://doi.org/10.3390/en14020373>.
22. Mazurkiewicz J., Lis P. Diversification of energy poverty in Central and Eastern European countries. *Virtual Economic*. 2018. Vol. 1. P. 26–41. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(2)).
23. Miskiewicz R. The importance of knowledge transfer on the energy market. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*. 2018. Vol. 21. P. 49–62. DOI: <https://doi.org/10.33223/epj/96208>.
24. MacGregor J. Determining an optimal strategy for energy investment in Kazakhstan. *Energy Policy*. 2017. Vol. 107. P. 210–224. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2017.04.039>.
25. Spaier V., Ranganathan S., Swain R. B., Sumpster D. J. The sustainable development oxymoron: quantifying and modelling the incompatibility of sustainable development goals. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*. 2017. Vol. 24(6). P. 457–470. DOI: <https://doi.org/10.1080/13504509.2016.1235624>.
26. Statistical Review of world Energy 2021. URL: https://jpt.spe.org/twa/bp-statistical-review-of-world-energy-2021?gclid=Cj0KCQjwpPKiBhDvARIsACN-gzDtzyMhIcyfheuODxJcoKPuuAUyGcY3ipzeeS6ff9MCfRASZyXt4WMAgh8EALw_wcB.

References

1. Bobrov, Ye. A. (2013). Energetychna bezpeka derzhavy [Energy security of the state]. Kyiv, Univprsyet ekonomiky ta prava «KROK». 308 p. [in Ukrainian].
2. Sykhodolia, O. M., Kharazishvili, Yu. M., Bobro, D. G., Riabcev, G. L., Zavorodnia, S.P. (2021). Vyznachenia rivnia energetychnoi bezpeky Ukrainy [Determination of the level of energy security of Ukraine]. Kyiv, NISD. 71 p. [in Ukrainian].
3. Honcharuk, I. (2020). Modeliuvannia ta prohnozuvannia rivnia enerhetychnoi nezalezhnosti ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy na zasadakh staloho rozvytku [Modeling and forecasting the level of energy independence of the agro-industrial complex of Ukraine on the basis of sustainable development]. *Efektivna ekonomika*, vol. 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.55> [in Ukrainian].
4. Hutarevych, N. (2022). Enerhetyka pid chas viiny v Ukraini: yaki zminy v rehuliuванні? [Energy sector during the war in Ukraine: what changes in regulation?]. *Liga 360*. Retrieved from www.cutt.ly/G1cERJW [in Ukrainian].
5. Sykhodolia, O. M., Kharazishvili, Yu. M., Bobro, D. H., Smenkovskiy A. Yu., Riabtsev, G. L., Zavorodnia, S. P. (2020). Enerhetychna bezpeka Ukrainy: metodolohiia systemnoho analizu ta stratehichnoho planuvannia [Energy Security of Ukraine: Methodology of System Analysis and Strategic Planning]. Kyiv, NISD. 178 p. [in Ukrainian].
6. Zaverbnyj, A. S. (2017). Faktory vplyvu na formuvannia stratehii orhanizatsiinoho rozvytku enerhetychnykh pidpriemstv [Factors Influencing the Formation of a Strategy for Organizational Development of Energy Enterprises]. *Innovatsiina ekonomika*, 5/6 (69), pp. 96–102 [in Ukrainian].

7. Zaverbnyj, A. S., Shpak, Yu. N. (2019). Problemy harmoniinoho rozvytku enerhozabezpechennia ta enerhoefektyvnosti ekonomiky v umovakh yevrointehratsii [Problems of harmonious development of energy supply and energy efficiency of the economy in the context of European integration]. *Ekonomika: realii chasu – Economics: time realities*, 4 (44), pp. 40-48. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3757885> [in Ukrainian].
8. Ziabina Ye.A. (2021). Determinanty pidvyshchennia enerhetychnoi efektyvnosti natsionalnoi ekonomiky [Determinants of improving the energy efficiency of the national economy]. *Candidate's thesis*. Sumy. 240 p. [in Ukrainian].
9. Kichor, V. P., Feshchur, R. V., Kozyk, V. V., Vorobets, S. Y., Seliuchenko, N. Ye. (2007). Ekonomiko-statystychni modeliuvannia i prohozuvannia [Economic and statistical modeling and forecasting]. Lviv, Lvivska politehnika. 156 p. [in Ukrainian].
10. Kostin, Yu., Shvedkyi, V. (2022). Modeliuvannia potreb vnutrishnikh rynkiv dlia zabezpechennia elektroenerhiieiu v umovakh nestabilnoho zovnishnoho sotsialnoekonomichnoho ta politychnoho seredovyshcha v Ukraini [Modeling the needs of domestic markets for electricity supply in an unstable external socio-economic and political environment in Ukraine]. *Zeszyty naukowe wydziału technicznej w Katowicach*, 15, pp. 143-162. DOI: <https://doi.org/10.54264/0054> [in Ukrainian].
11. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (n.d.). [ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
12. Diachuk, O., Chepeliev, M., Podolets, R., Trypolska, H. et al. (2017). Perekhid Ukrainy na vidnovliuvanu enerhetyku do 2050 roku [Ukraine's transition to renewable energy by 2050]. Kyiv, ART KNYHA. 88 p. [in Ukrainian].
13. Pimonenko, T. V., Us, Ya. O., Leus, D. V., Fedyna, S. M. (2017). Suchasni ekologo-ekonomichni instrumenty zabezpechennia stalogo rozvytku [Modern environmental and economic tools for sustainable development]. *Visnyk SumDU. Seriya Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Economy series*, 2, pp. 61-71 [in Ukrainian].
14. Saukh, S. Ye., Borysenko, A. V. (2020). Matematychni modeliuvannia elektroenerhetychnykh system v rynkovykh umovakh [Mathematical modeling of electric power systems in market conditions]. Kyiv, «Try K» 340 p. [in Ukrainian].
15. Skrypnyk, D. M. (2021). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm formuvannia enerhoefektyvnoi modeli rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Organizational and economic mechanism for the formation of an energy-efficient model of national economic development]. *Candidate's thesis*. Sumy, Sumy National Agrarian University. 203 p. [in Ukrainian].
16. Blahun, I. S., Kichor, V. P., Skvortsov, D. I., Feshchur, R. V., Blahun, S. I. (2022). Statystychnyi analiz i modeliuvannia sotsialno-ekonomichnykh ob'ektiv ta protsesiv [Statistical analysis and modeling of socio-economic objects and processes]. Lviv, Rastr-7. 398 p. [in Ukrainian].
17. Tkach, D., Hrushko, V. (2022). Elektroenerhetyka Ukrainy pid chas ukraïnsko-rosiiskoi viiny [Electric Power Industry of Ukraine during the Ukrainian-Russian War]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Scientific Notes of «Krok» University*, 2 (66), pp. 64-72. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-63-72> [in Ukrainian].
18. Chernousova, Zh. T., Stepanchuk, K.S. (2022). Modeling the development strategy of alternative energy industry enterprises in conditions of martial law and postwar. *Ekonomichniy visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut" – Economic Bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*, 23, pp. 210-218. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.23.2022.264667>.
19. Donk, P., Sterl, S., Thierly, W., Willems, P. (2023). Climate-combined energy modelling approach for power system planning towards optimized integration of renewables under potential climate change – The Small Island Developing State perspective. *Energy Policy*, 177, pp. 36–48. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2023.113526>.
20. Kotu, V., Deshpande, B. (2019). Data Science: Concepts and Practice. 2nd Edition. Morgan Kaufmann. 568 p.
21. Lyulyov, O., Pimonenko, T., Kwilinski, A., Dzwigol, H., Dzwigol-Barosz, M., Pavlyk, V., Barosz, P. (2021). The Impact of the Government Policy on the Energy Efficient Gap: The Evidence from Ukraine. *Energies*, 14 (2), 373. DOI: <https://doi.org/10.3390/en14020373>.
22. Mazurkiewicz, J.; Lis, P. (2018). Diversification of energy poverty in Central and Eastern European countries. *Virtual Econ.*, 1, pp. 26–41. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(2)).
23. Miskiewicz, R. (2018). The importance of knowledge transfer on the energy market. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*, 21, pp. 49–62. DOI: <https://doi.org/10.33223/epj/96208>.
24. MacGregor, J. (2017). Determining an optimal strategy for energy investment in Kazakhstan. *Energy Policy*, Elsevier, 107 (C), pp. 210-224. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2017.04.039>.
25. Spaizer, V., Ranganathan, S., Swain, R. B., Sumpter, D. J. (2017). The sustainable development oxymoron: quantifying and modelling the incompatibility of sustainable development goals. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 24(6), pp. 457-470. DOI: <https://doi.org/10.1080/13504509.2016.1235624>.
26. Statistical Review of world Energy 2021. Retrieved from https://jpt.spe.org/twa/bp-statistical-review-of-world-energy-2021?gclid=Cj0KCQjwpPKiBhDvARIsACn-gzDtzyMhIcyfheuODxJcoKPuuAUygCY3ipzeeS6fF9MCfRASZyXt4WMaAgh8EALw_wcB.

Стаття надійшла до редакції 20.11.2023

Формат цитування:

Завербний А. С., Осадча Н. В. Теоретико-прикладні засади дослідження та моделювання енергетичного ринку України: імпортозалежний аспект. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 39-43. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).39-43](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).39-43)

Zaverbnyj, A. S., Osadcha, N. V. (2023). Theoretical and Applied Principles of Research and Modeling of the Energy Market of Ukraine: Aspect of Import Dependence. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 39-43. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).39-43](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).39-43)



Наталія Володимирівна Шевченко

канд. екон. наук, доцент

ORCID 0000-0002-1815-7554,

Ярослав Ярославович Пушак

д-р екон. наук, професор

ORCID 0000-0003-1369-8770

e-mail: yaro_push@yahoo.com,

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Постановка проблеми. Останні два роки економічної кризи та війни в Україні значно вплинули на фінансові можливості держави, фінансових агентів та суб'єктів господарювання розвивати зовнішньоекономічну діяльність, реалізовувати програми міжнародної співпраці та розвитку. З початком повномасштабного вторгнення взаємодія вітчизняних суб'єктів господарювання у рамках міжнародної співпраці, торгівлі, фінансової взаємодії базувалася на наданні допомоги га-лузям, які постраждали, підтримці реалізації експортно-імпортних відносин, що найбільш дотичні до воєнного вторгнення та воєнної агресії, надання кон-сультування та інформаційної підтримки. Такий стан значно вплинув на рівень конкурентоспроможності держави та її суб'єктів господарювання на світовій економічній арені, які до війни забезпечували міжна-родні ринки якісною та конкурентною продукцією, послугами чи товарами.

Сьогодні значна кількість підприємств через по-вільне знецінення національної грошової одиниці, перекриття кордонів, постійні обстріли зі сторони кра-їни агресора не здатні забезпечити імпорт необхідної техніки, устаткування чи сировини, а також забезпе-чити вчасний та належний експорт продукції власного виробництва. Саме тому тема дослідження є актуаль-ною та вимагає визначення напрямів управління зов-нішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарю-вання в мовах кризи та війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Пробле-мам та напрямам управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних суб'єктів господарювання та держави загалом присвячено багато праць сучасних науковців таких як: С. Скрипник, О. Процевят, О. Во-ронова [1], які досліджували трансформацію регуля-торних механізмів і стратегію державного управління експортно-імпортовою активністю в умовах воєнного стану; А. Дунська та А. Грушка [2] визначали вплив пандемії коронавірусу на експортну діяльність підпри-ємств та основні проблеми, що мали значний вплив на їхній прибуток; Д. Міщенко та Л. Міщенко [3] у своїй праці розглядали теоретичні основи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, як го-ловного механізму його оптимізації та подальшого розвитку; Р. Скриньковський, О. Процевят, Н. Пав-ленчик [4] виділяли сучасні тенденції розвитку зов-нішньоекономічної діяльності України в умовах війни та довели, що основними каналами експортно-ім-

портних операцій є території, розташовані на заході країни. В. Дятлова, К. Положенцева розглядали регіо-нальні особливості зовнішньоекономічної діяльності [5].

Метою даного дослідження є аналіз та системати-зація основних негативних факторів, що впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання в умовах війни та економічної кризи, та виявлення напрямів її оптимізації і управління в по-дальшому.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зовніш-ньоекономічна діяльність відповідно до Закону Укра-їни «Про зовнішньоекономічну діяльність» – це діяль-ність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудо-вана на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [6]. Згідно із Господарським кодексом України зовнішньоеконо-мічна діяльність являє собою господарську діяльність, яка в процесі здійснення потребує перетину митного кордону України майном або робочою силою [7].

В Україні функції регулювання зовнішньоеконо-мічної діяльності покладено на: Верховну Раду Укра-їни, Кабінет Міністрів України, Національний банк України, Центральний орган виконавчої влади з пи-тань економічної політики, Державну митну службу, Антимонопольний комітет та Міжвідомчу комісію з міжнародної торгівлі.

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання – це взаємовідносини між вітчизняними та іноземними суб'єктами господарю-вання, що здійснюються на території України або за її межами з приводу проведення наступних операцій:

- експорт та імпорт товарів, робочої сили та ка-піталу;
- надання іноземним суб'єктам послуг: консуль-таційних, страхових, юридичних, виробничих, транс-портних, логістичних тощо;
- науково-технічна та наукова співпраця;
- міжнародні фінансові операції, в тому числі і кредитні, оплата послуг, здійснення розрахунків через фінансові установи;
- спільна підприємницька діяльність;
- бартерні операції з іноземними суб'єктами [8].

По своїй сутності зовнішньоекономічна діяль-ність суб'єктів господарювання не містить обмеження щодо територіального функціонування, а є глобаль-

ною складовою міжнародних інтеграційних процесів, рушійним чинником розвитку економіки держави та розширення її економічного простору, визначення конкурентних позицій у експортних світових спільнотах.

Протягом останніх двох років українські підприємства стикнулися з величезною кількістю негативних факторів, які принесла війна і впровадження військового стану:

- повні або часткові руйнування підприємств, складів, філій, підрозділів, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність;
- постійні обстріли та руйнування зі сторони країни агресора;
- окупація територій, що належать Україні (разом з підприємствами, господарствами, посівними полями, технікою);
- блокування митних кордонів для здійснення експортно-імпортних операцій (морських портів, морського сполучення, наземних кордонів);
- зменшення обсягу виробництва товарів, які підлягають експорту;
- зниження рівня купівельної спроможності, прожиткового мінімуму та доходів загалом;
- знецінення національної грошової одиниці;
- введення обмежень щодо валютних операцій;
- постійні блокади кордону зі сторони країн-партнерів;
- обмеження країн партнерів щодо експорту українських товарів;
- низький рівень державної підтримки розвитку зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання в умовах кризових явищ;
- зменшення робочої сили через міграцію та залучення до війни.

Суттєвою проблемою, з огляду на військові дії, у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств стала логістика та ланцюжки постачання. Закриття транспортних коридорів, пошкодження інфраструктури та військові обмеження на пересування можуть призвести до серйозних затримок у поставках, підвищення витрат на логістику та зменшення обсягів торгівлі.

Війна створює високий рівень невизначеності, який може негативно впливати на ділову довіру. Суб'єкти господарювання можуть зіштовхнутися з обмеженням доступу до ринків, зміною умов контрактів та ризиком недотримання зобов'язань з боку партнерів через нестабільну ситуацію.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання повинно в першу чергу базуватися на інтересах держави бути включеним до міжнародної системи господарства, отримувати фінансові ресурси від виробництва надлишкових та якісних товарів, продуктів чи надання послуг, розвивати економічний потенціал на основі світового досвіду ведення господарства чи впровадження новітніх технологій.

Військова агресія РФ проти України у 2022 році спричинила ще більші порушення в зовнішньоекономічній діяльності. За даними Державної митної служби України, експорт у 2022 році зменшився на 35%, а імпорт — на 40% порівняно з попереднім роком. Військові дії призвели до руйнування інфраструктури, закриття портів та кордонів, а також до втрати доступу до деяких ринків.

У зв'язку з блокуванням морських портів, підприємства були змушені шукати альтернативні маршрути. Це призвело до зростання важливості наземних шляхів через західний кордон України, а також до розвитку партнерств з європейськими країнами. За даними Євростату, товарообіг між Україною та ЄС у 2022–2023 роках зріс на 20% [9].

ЄС і далі є провідним партнером України як з експорту товарів (62,7 %), так і з імпорту (51,4 %), який до того ж істотно посилив своє значення для зовнішньої торгівлі України [10].

Для визначення більш ефективних інструментів управління зовнішньоекономічною діяльністю здійснено дослідження динаміки експортних та імпортних операцій суб'єктів господарювання протягом останніх 10 років (рис. 1).

Протягом останніх десяти років обсяги експортних операцій вітчизняних суб'єктів господарювання зростали з 681 899 млн грн у 2013 році до 1 868 904 млн грн у 2023 році. Проте, у порівнянні з 2021 роком експорт у 2022 році скоротився на 384 141 млн грн, та на 355 800 млн грн у 2023 році. Імпорт товарів в Україну навпаки продовжує зростати і у 2023 році склав 3 237 014 млн грн, приріст у порівнянні до 2022 року склав 5 949 339 млн грн [10].

Сучасні обставини, в яких опинилася Україна, негативно впливають не лише на експорт вітчизняних продуктів, товарів, а й строюють негативне сальдо між експортом та імпортом в Україні (рис. 2).

Як бачимо у 2022 році негативне сальдо склало 871 762 млн грн, а у 2023 році вже 1 368 110 млн грн. Протягом січня-лютого 2024 року загальна сума експортних операцій склала 6 811 529,6 тис. дол. США, імпорт 10038242,8 тис. дол. США.

Сучасна взаємодія вітчизняних та іноземних суб'єктів господарювання, які забезпечують розвиток зовнішньоекономічної діяльності, повинна відповідати не лише нормативно-правовим аспектам ведення такого виду діяльності, а й сприяти всебічній підтримці вітчизняних підприємств, які страждають від воєнного вторгнення, постійних обстрілів та руйнувань. Важливим аспектом є те, що велика кількість іноземних країн допомагають національній економіці через купівлю вітчизняної продукції, що забезпечує фінансово-економічну підтримку України на світовому ринку (див. таблицю).

Провідними ринками збуту товарів з України в першому кварталі 2023 р. були: Польща (14,6% від загального експорту з України), Китай (9,8 %), Румунія (9,7%), Туреччина (8,2%) та Німеччина (4,7%). Частка країн СНД в географічній структурі експорту скоротилася з 7,4 % за підсумками першого кварталу 2022 р. до 3,7 % за підсумками аналогічного періоду 2023 р. Експорт до даної групи країн зменшився на 63,1%, що пов'язано з відсутністю постачань до Російської Федерації та Республіки Білорусь [10].

Найбільший обсяг експортних операцій належить саме Польщі, яка за час війни надавала Україні найбільший рівень фінансової підтримки, приймала біженців, передавала гуманітарну допомогу, забезпечувала необхідними товарами, а головне слугувала транзитером у перевезенні експортних товарів в інші країни Європи.

Найбільші прибутки від здійснення експортних операцій суб'єкти господарювання продовж 2022 року отримали від реалізації:

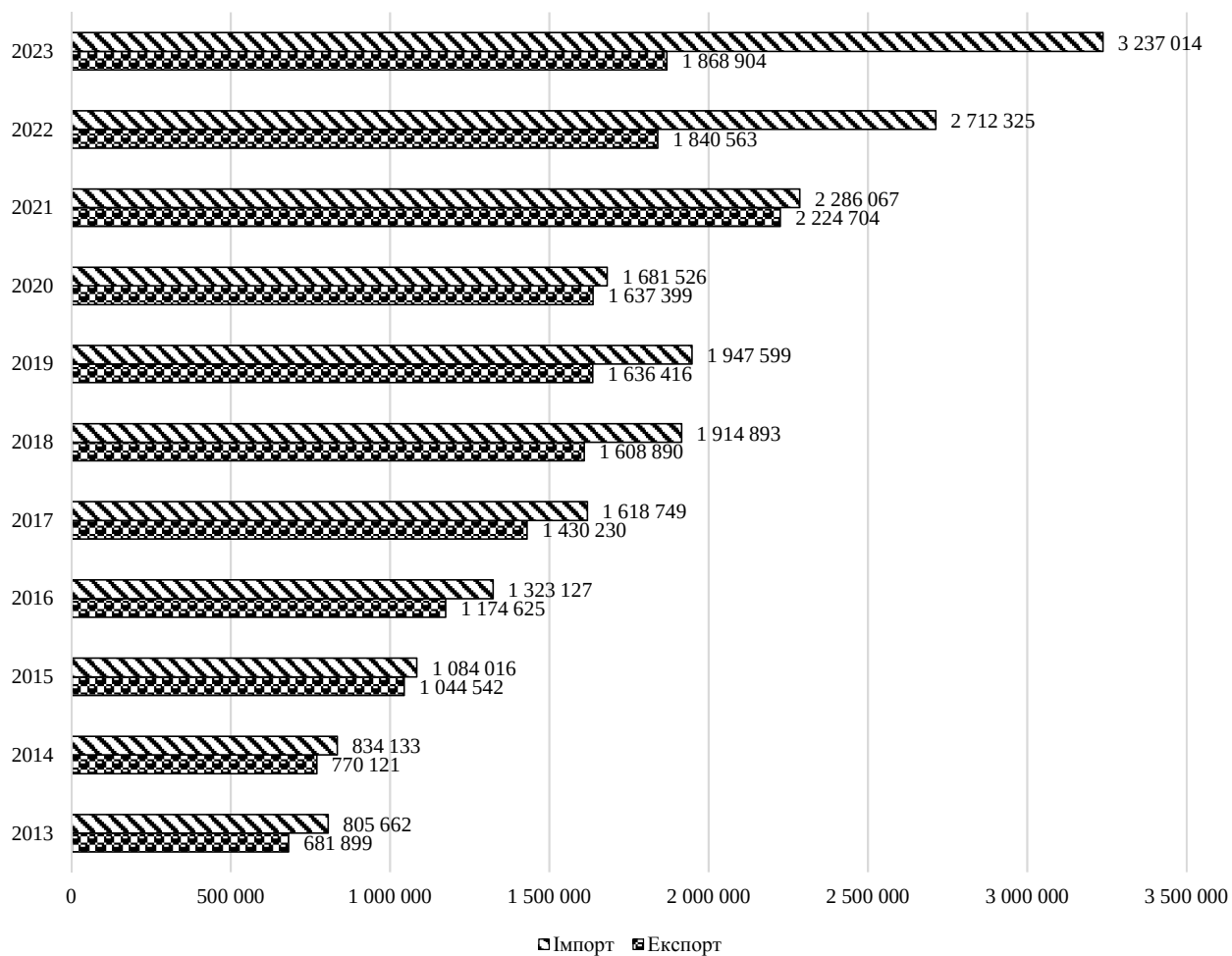


Рис. 1. Динаміка експортно-імпортних операцій суб'єктів господарювання у 2013-2023 роках, млн грн (сформовано авторами на основі [10])

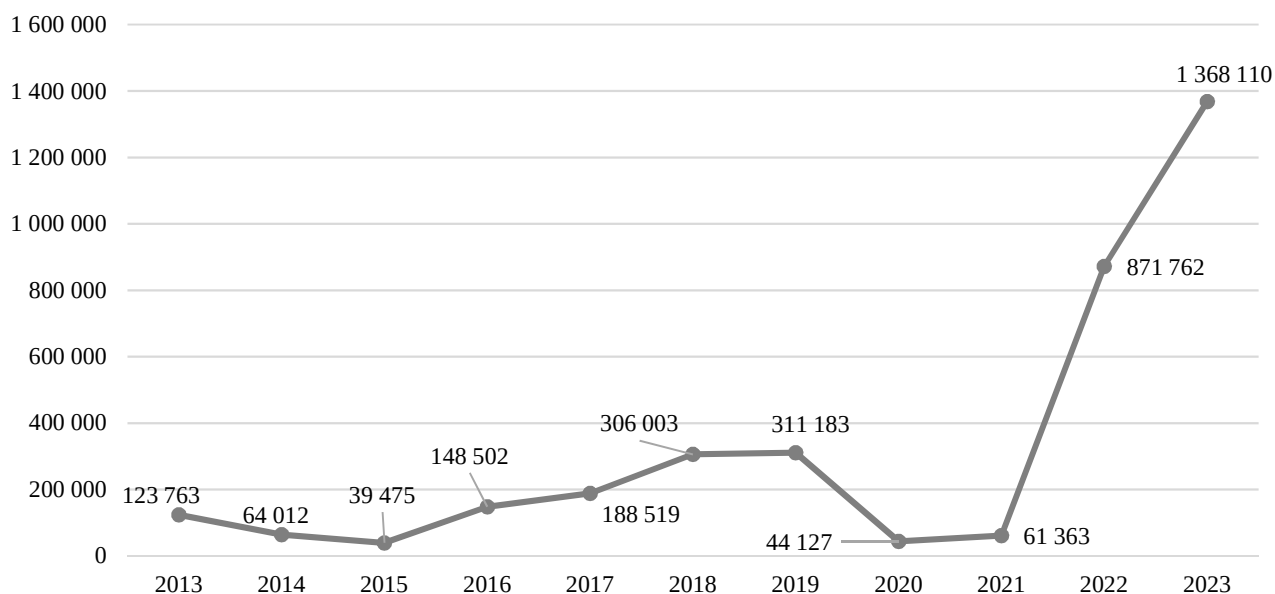


Рис. 2. Сальдо експорту-імпорту України впродовж 2013-2023 років, млн. грн [8]

Провідні 10 країн з експорту товарів з України в першому кварталі 2023 року, млн дол. США, % [10]

Країна	Вартісний обсяг експорту, млн дол. США	Частка в Експорті України, %
Польща	1505	14,6
Китай	1010	9,8
Румунія	997	9,7
Туреччина	848	8,2
Німеччина	484	4,7
Угорщина	465	4,5
Іспанія	446	4,3
Нідерланди	432	4,2
Італія	378	3,7
Словаччина	299	2,9

– продуктів рослинного походження – 1 444,7 млн дол. США;
 – зернових культур – 1 035,0 млн дол. США;
 – жирів та олій товарного або рослинного походження – 516,9 млн дол. США;
 – готових харчових продуктів – 282,7 млн дол. США;
 – недорогоцінних металів та виробів з них – 273,3 млн дол. США;
 – машин, різних видів обладнання – 259 млн дол. США;
 – мінеральних продуктів – 513,4 млн дол. США [11].

Для подолання зазначених проблем, що пов'язані з розвитком зовнішньоекономічної діяльності, суб'єкти господарювання можуть використовувати наступні підходи:

1. Диверсифікація ринків та ланцюжків постачання:

– пошук нових ринків для експорту та імпорту зменшує залежність від окремих країн та регіонів;
 – диверсифікація ланцюжків постачання може зменшити ризики, пов'язані з транспортними проблемами та обмеженнями.

2. Використання технологій та інновацій:

– впровадження інноваційних технологій, зокрема таких як штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей, може оптимізувати логістичні процеси та покращити управління ризиками в процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
 – посилення автоматизації та цифровізації дозволить зменшити вплив людського фактору на появу різного роду помилок чи формування неоптимальних рішень та підвищить ефективність бізнес-процесів.

3. Страхування та фінансовий ризик-менеджмент:

– використання страхування для захисту від ризиків, пов'язаних з логістикою, безпекою та фінансовими втратами;
 – використання хеджування та фінансових інструментів для захисту від коливань валютних курсів та інфляції. Особливо актуальним є товарне хеджування за допомогою опціонів чи форвардів.

4. Співпраця з урядом та міжнародними організаціями:

– взаємодія з урядовими та міжнародними організаціями для отримання підтримки та дотримання регуляторних вимог;
 – співпраця з торговельними асоціаціями, міжнародними партнерами та іншими суб'єктами для обміну інформацією та досвідом.

5. Розвиток стратегій безпеки та ризик-менеджменту:

– розробка стратегій управління ризиками, включаючи плани на випадок надзвичайних ситуацій та подій зумовлених наслідками військової агресії;
 – забезпечення фізичної та кібербезпеки для захисту активів, даних та персоналу.

Висновки. Зовнішньоекономічна діяльність є невід'ємною складовою економічного розвитку для багатьох суб'єктів господарювання. Вона охоплює широкий спектр операцій, включаючи експорт, імпорт, міжнародні інвестиції та інші форми міжнародної співпраці. Зовнішньоекономічна діяльність може сприяти зростанню бізнесу, підвищенню конкурентоспроможності та диверсифікації ринків, тим самим забезпечуючи стійкий розвиток компаній. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності в умовах війни є складним завданням, яке вимагає від суб'єктів господарювання великої гнучкості, адаптивності та застосування стратегії ризик-менеджменту. Сьогодні обсяги експорту товарів значно скоротилися, а сальдо експортно-імпортних операцій має від'ємне значення, що свідчить про перевищення експорту над імпортом. Тому, на сьогодні в умовах війни та економічної кризи важливими є завдання щодо: визначення підходів і координації дій з урядом та міжнародними партнерами, розробки міжнародних програм співпраці з країнами-партнерами, стратегії зниження ризиків тощо.

Список використаних джерел

1. Скрипник С. В., Процевят О. С., Воронова О. В. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47/>
2. Дунська А. Р., Грушка А. О. Вплив пандемії коронавірусу на експортну діяльність підприємств молочної галузі. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : збірник тез. доп. II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22 квітня 2021 р.). Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. С. 154-155.
3. Міщенко Д. А., Міщенко Л. О. Теоретичні основи механізму державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1965>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.6>.
4. Скрипковський Р., Процевят О., Павленчик Н., Цюх С. Сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни.

Traektorii auki. 2022. Вип. 6. № 8. С. 1001-1008. URL: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1082362>. DOI: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.82-2>.

5. Дятлова В. В., Положенцева К. В. Зовнішньоекономічна діяльність України: регіональні особливості, тенденції та напрями розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 73-78. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).73-78](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).73-78).

6. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1991. № 29. Ст. 377.

7. Господарський кодекс України. Кодекс України: Закон від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

8. Васильєва Ю. Зовнішньоекономічна діяльність. *Факторія. Юридична компанія*. URL: <https://faktoria.kiev.ua/uk/zovnishnoekonomichna-diyalnist>.

9. Показники діяльності. Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/>.

10. Підсумки зовнішньої торгівлі товарами України в I кварталі 2023 року. Центр зовнішньополітичних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/pidsumky-zovnishnyoi-torgivli-tovaramy-ukraine-v-i-kvartali-2023.pdf>.

11. Показники зовнішньоекономічної діяльності за період 2002-2023. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1082362>.

12. Чернух Д. В. Корпоративна культура польських та українських підприємств в умовах цифровізації: порівняльний аналіз. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1 (44). С. 151-160. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).151-160](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).151-160).

References

1. Skrypnyk, S. V., Protseviat, O. S., Voronova, O. V. (2022). Osoblyvosti rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu [Peculiarities of regulation of foreign economic activity in the conditions of martime]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47> [in Ukrainian].

2. Dunska, A. R., Hrushka, A. O. (2021). Vplyv pandemii koronavirusu na eksportnu diialnist pidpriemstv molochnoi haluzi [Impact of the coronavirus pandemic on the export activity of dairy enterprises]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy [Business, innovation, management: problems and prospects]*: Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference. (pp. 154-155). Kyiv, KPI named after Ihor Sikorskyi [in Ukrainian].

3. Mishchenko, D. A., Mishchenko, L. O. (2021). Teoretychni osnovy mekhanizmu derzhavnoho rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti v Ukraini [Theoretical fundamentals of the mechanism of state regulation of foreign economic activity in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 2.

Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1965>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.6> [in Ukrainian].

4. Skrynkovskiy, R. Protseviat, O., Pavlenchuk, N., Tsiukh, S. (2022). Suchasni tendentsii rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti Ukrainy v umovakh viiny [Modern Trends in the Development of Foreign Economic Activity of Ukraine in the War Conditions]. *Traektorii Nauki – Path of Science, Issue 6*, no. 8, pp. 1001-1008. Retrieved from <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1082362>. DOI: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.82-2> [in Ukrainian].

5. Diatlova, V. V., Polozhentseva, K. V. (2020). Zovnishnoekonomichna diialnist Ukrainy: rehionalni osoblyvosti, tendentsii ta napriamy rozvytku [Foreign Economic Activities of Ukraine: Regional Features, Trends and Directions for Development]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (38), pp. 73-78. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).73-78](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).73-78) [in Ukrainian].

6. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist : Zakon Ukrainy vid 16.04.1991 r. № 959-XII [On foreign economic activity: Law of Ukraine dated April 16, 1991 No. 959-XII]. (1991). *Vidomosti Verkhovnoi Rady URSR*, No. 29, Art. 377 [in Ukrainian].

7. Hospodarskyi kodeks Ukrainy. Kodeks Ukrainy: Zakon vid 16.01.2003 r. № 436-IV [Economic Code of Ukraine. Code of Ukraine: Law dated January 16, 2003 No. 436-IV]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> [in Ukrainian].

8. Vasylevna, Yu. Zovnishnoekonomichna diialnist [Foreign economic activity]. *Factory. Law Company*. Retrieved from <https://faktoria.kiev.ua/uk/zovnishnoekonomichna-diyalnist> [in Ukrainian].

9. Pokaznyky diialnosti [Performance indicators]. *State Customs Service of Ukraine*. Retrieved from <https://customs.gov.ua/> [in Ukrainian].

10. Pidsumky zovnishnoi torhivli tovaramy Ukrainy v I kvartali 2023 roku [Results of foreign trade in goods of Ukraine in the 1st quarter of 2023]. *Center for Foreign Policy Studies*. Retrieved from <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/pidsumky-zovnishnyoi-torgivli-tovaramy-ukraine-v-i-kvartali-2023.pdf> [in Ukrainian].

11. Pokaznyky zovnishnoekonomichnoi diialnosti za period 2002-2023 [Indicators of foreign economic activity for the period 2002-2023]. *Ministry of Finance of Ukraine*. Retrieved from <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1082362> [in Ukrainian].

12. Chernukh, D. V. (2023). Korporatyvna kultura polskykh ta ukrainskykh pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii: porivnialnyi analiz [Corporate Culture in Polish and Ukrainian Enterprises in the Context of Digitalization: a Comparative Analysis]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (44), pp. 151-160. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).151-160](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).151-160) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 11.10.2023

Формат цитування:

Шевченко Н. В., Пушак Я. Я. Напрями управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання в умовах війни та економічної кризи. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 44-48. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).44-48](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).44-48)

Shevchenko, N. V., Pushak, Ya. Ya. (2023). Direction of Management of Foreign Economic Activity of Business Entities in Conditions of War and Economic Crisis. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 44-48. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).44-48](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).44-48)

Світлана Сергіївна Турлакова

д-р екон. наук, доцент

ORCID 0000-0002-3954-8503

e-mail: svetlana.turlakova@gmail.com,

*Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ,***Роман Борисович Резніков**

д-р філос. з економіки

ORCID 0000-0001-5581-5651

e-mail: 4724622@gmail.com,

*ТЗОВ «ІІТ «Intellias», м. Львів,***Савелій Васильович Балабанов**

студент

e-mail: balabanov02003@gmail.com,

*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ*

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ФІСКАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СМАРТ-ПРОМИСЛОВОСТІ

Актуальність. Смарт-промисловість являє собою нову парадигму промислового розвитку, що виникла в результаті цифровізації, автоматизації та інновацій у виробничому секторі. Ці процеси підвищують ефективність, конкурентоспроможність та екологічність виробництва, а також сприяють створенню нових видів продукції та послуг, які відповідають потребам та очікуванням сучасного суспільства.

У світовому масштабі смарт-промисловість вважається одним з ключових факторів Четвертої промислової революції, яка змінює умови та правила глобальної економіки. Багато країн активно розробляють та реалізують національні стратегії та програми підтримки смарт-промисловості з метою збереження та посилення своїх конкурентних переваг. Наприклад, Німеччина має ініціативу «Індустрія 4.0», США – «Промисловий інтернет», Китай – «Маде ін Чайна 2025» тощо [1].

На сьогодні в Україні розвиток смарт-промисловості відбувається у надскладних умовах. З одного боку, Україна стикається з викликами, пов'язаними з втратою частини своєї території у 2014 р., веденням повномасштабної війни з Російською Федерацією (2022-дотепер), політичної нестабільності і корупції. При цьому наслідки війни за період 2022-2023 рр. наступні:

- за даними Держстату, реальний ВВП України скоротився на 29,2% у 2022 році та на 15,8% у першому кварталі 2023 року. Основними чинниками зниження ВВП були зростання витрат на оборону, зменшення обсягу промислового виробництва та сільськогосподарської продукції, порушення транспортних і енергетичних зв'язків, падіння експорту та імпорту, зростання інфляції та девальвація гривні [38];

- за даними МВФ, інфляція в Україні досягла 47,8% у 2022 році та 32,4% у першому кварталі 2023 року [39]. Головними причинами інфляційного тиску були падіння валютного курсу гривні, зростання цін на енергоносії та продовольство на світових ринках, збитки сектора смарт-промисловості через кібер-

атаки Росії, а також недосконала фіскальна та монетарна політика;

- за даними ООН, близько 13,5 млн осіб були вимушено переміщені через конфлікт у 2022-2023 роках. Близько 7 млн осіб опинилися за межею бідності. Серед них близько 4 млн осіб потребують гуманітарної допомоги. ООН також оцінила загальний обсяг гуманітарних потреб України у 2023 році на суму 1,5 млрд доларів [40].

З другого боку, Україна має значний промисловий потенціал і науково-технічну базу, які можуть бути використані для модернізації і інновації в промисловості. Тому розвиток смарт-промисловості є дуже важливим для підвищення економічної безпеки, енергонезалежності і інтеграції України в світову економіку.

Для підтримки та розвитку смарт-промисловості необхідне застосування ефективних інструментів державної політики, серед яких одним із ключових є фіскальне стимулювання. Фіскальне стимулювання включає в себе різноманітні заходи з оподаткування, бюджетних видатків, державних інвестицій та боргового фінансування, які спрямовані на залучення інвестицій для розвитку смарт-виробництва та впровадження інновацій у смарт-промисловість.

Для аналізу впливу фіскальних стимулів на різні аспекти розвитку смарт-промисловості, а також для визначення оптимального рівня та структури фіскального стимулювання з огляду на обмеження та цілі держави необхідним є використання економіко-математичних моделей. Економіко-математичні моделі дають змогу формалізувати та кількісно оцінити ступінь впливу тих чи інших фіскальних стимулів щодо розвитку смарт-промисловості на такі важливі економічні параметри як обсяг виробництва, споживання, структуру зайнятості, інвестицій, інновацій, економічне зростання та добробут.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню економіко-математичного моделювання фіскального стимулювання розвитку смарт-промисло-

вості присвячено роботи провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, як: І. Кораблінов [2-4], О. Степаненко [2-4], О. Кораблінова [3], В. Савчук [4], У. Позднякова, А. Боговиз, С. Лобова, Ю. Рагулина, Е. Попова [5].

Вчені виявили основні проблеми податкового стимулювання Industry 4.0 і розробили рекомендації для їх вирішення, базуючись на світовому досвіді та сучасних викликах. Вони також проаналізували основні чинники, що впливають на формування смарт-промисловості, і розробили концептуальну модель системи фінансового стимулювання для її подальшого розвитку. Надали рекомендації, щодо покращення фінансового забезпечення смарт-промисловості в Україні, включаючи оптимізацію податкового навантаження, залучення іноземних інвестицій, та розвиток фондового ринку.

Проте, розглянуті роботи науковців в повній мірі не вирішують завдання визначення оптимальних механізмів та інструментів функціонування системи фіскального стимулювання розвитку смарт-промисловості, яка б найкращим чином враховувала особливості вітчизняної економіки і сучасні виклики глобалізації, цифрової трансформації.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є дослідження сучасних економіко-математичних моделей фіскального стимулювання розвитку смарт-промисловості, а також надання рекомендацій щодо покращення цих моделей для забезпечення можливості їх застосування в сучасних умовах розвитку національної економіки.

Виклад основного матеріалу. Смарт-промисловість — це новий напрямок розвитку промисловості, який базується на використанні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, штучного інтелекту, великих даних, інтернету речей та інших інноваційних рішень [7]. Смарт-промисловість має потенціал покращити продуктивність, якість, ефективність

та конкурентоспроможність промислових підприємств, а також зменшити їх екологічний вплив та енергоспоживання. Смарт-промисловість також сприяє створенню нових ринків, продуктів, послуг та бізнес-моделей, які вимагають високої кваліфікації та креативності працівників.

Смарт-промисловість є одним з ключових факторів переходу до четвертої промислової революції (Industry 4.0), яка характеризується цифровою трансформацією та глобалізацією промислового сектору необхідно стимулювати розвиток смарт-промисловості на регуляторному, інституційному та функціональному рівнях. У цьому контексті можна виділити два основних напрями стимулювання: монетарний та фіскальний. Монетарне стимулювання передбачає забезпечення доступності кредитних ресурсів для промислових підприємств шляхом зниження процентних ставок, збільшення грошової маси, надання гарантій тощо. Фіскальне стимулювання полягає в застосуванні податкових інструментів, що сприяють інвестиціям, інноваціям, енергоефективності та конкурентоспроможності промислових підприємств. Фіскальне стимулювання може мати різні форми, такі як податкові пільги, податкові канікули, спеціальні податкові режими, податкові кредити тощо. У цій статті було зосереджено увагу на функціональному напрямку стимулювання смарт-промисловості, а зокрема на фіскальному стимулюванні, оскільки воно має значний вплив на інвестиційний клімат і конкурентоспроможність промислового сектору. Також воно дозволяє прямо впливати на податкове навантаження та економічну атрактивність промислових підприємств, а також тому що в Україні існує значний потенціал для оптимізації податкової системи з урахуванням потреб смарт-промисловості.

Фіскальне стимулювання має свої переваги та недоліки, які детально розглянуті у табл. 1.

Таблиця 1

Переваги та недоліки фіскального стимулювання смарт-промисловості

Переваги	Недоліки
Сприяє економічному зростанню та створенню робочих місць	Може призвести до збільшення дефіциту бюджету та державного боргу
Стимулює інноваційність та конкурентоспроможність промислового сектору	Може викликати інфляційний тиск та підвищення процентних ставок
Підвищує продуктивність та ефективність використання ресурсів	Може вимагати координації з іншими країнами та регіонами
Покращує якість та доступність інфраструктури, освіти та навчання	Може стикатися з інституційними та політичними перешкодами
Зменшує екологічний вплив промисловості та сприяє енергоефективності	Може порушити баланс між попитом і пропозицією на ринку праці
Забезпечує соціальну захищеність та покращення якості життя населення	Може спричинити негативні наслідки для інших секторів економіки

Фіскальне стимулювання смарт-промисловості може підштовхнути економічний розвиток, стимулювати інновації та покращити соціальне благополуччя, хоча такий підхід також може призвести і до бюджетних труднощів, інфляційного тиску, інституційних викликів та можливих перешкод для інших економічних секторів. Незважаючи на можливі ризики, фіскальне стимулювання широко використовується багатьма

країнами з розвинутою або перехідною економікою, такими як Німеччина, Китай, США, Японія, Польща тощо [7]. Це свідчить про його ефективність у забезпеченні конкурентних переваг на глобальному ринку.

Щоб проводити якісне фіскальне стимулювання та прогнозувати його наслідки для смарт-промисловості потрібно використовувати економіко-матема-

тичні моделі, при цьому слід розуміти, що вони залежать від специфіки економіки окремої країни.

Розглянемо економіко-математичні моделі фіскального стимулювання, які використовуються для оцінки впливу впровадження тих чи інших стимулів на економіку держав.

Першою моделлю буде розглянуто двовимірну макроекономічну модель IS-LM, яка була розроблена британським економістом Джоном Хіксом у 1937 році як математичне представлення кейнсіанської макроекономічної теорії [8]. Пізніше модель була розширена американським економістом Елвіном Гансеном [10; 11].

Модель IS-LM показує взаємозв'язок між виробництвом та процентними ставками на ринку грошей та ринку товарів і послуг. Модель складається з двох кривих: IS (investment-saving) і LM (liquidity preference-money supply). Крива IS відображає набір всіх рівнів процентних ставок і виробництва, при яких загальні інвестиції дорівнюють загальним заощадженням. Крива LM відображає набір всіх рівнів виробництва і процентних ставок, при яких грошова пропозиція дорівнює попиту на грошову ліквідність. Точка перетину кривих IS і LM показує рівновагу між ринком грошей та реальною економікою.

Модель може бути використана для аналізу ефектів різних політик на рівень виробництва та процентної ставки. Наприклад, модель може показати, як зміна державних витрат або грошової пропозиції вплине на точку рівноваги IS-LM і, отже, на обсяг економічної активності.

Модель включає в себе два рівняння:

IS крива є комбінацією всіх точок рівноваги на ринку товарів (IS означає "Investment-Saving" – "Інвестиції-Заощадження"). Рівняння для IS кривої виглядає наступним чином:

$$IS: Y = C(Y - T) + I(r) + G, \quad (1)$$

де Y – це агрегатний дохід;

$C(Y - T)$ – це споживчі витрати, які залежать від обсягу доходу після оподаткування ($Y - T$);

$I(r)$ – інвестиції, які залежать від відсоткової ставки (r);

G – державні витрати;

T – податки.

LM крива представляє ринок грошей (LM означає "Liquidity preference-Money supply" – "Попит на гроші-Постачання грошей"). Рівняння для LM кривої виглядає наступним чином:

$$\frac{M}{P} = L(r, Y), \quad (2)$$

де M/P – реальна грошова маса (номінальна грошова маса M , поділена на рівень цін P),

$L(r, Y)$ – попит на гроші, який залежить від відсоткової ставки (r) та обсягу доходу (Y).

Модель IS-LM, хоча і є корисним інструментом для аналізу макроекономічних явищ, має декілька обмежень:

– Лінійність: Модель IS-LM, як правило, використовує лінійні рівняння для опису взаємозв'язків між різними змінними. Проте, в реальному світі ці взаємозв'язки можуть бути нелінійними. Так, наприклад, відношення між виробництвом і ставками про-

цента може змінюватися в залежності від стану економіки, і це не завжди може бути відображено лінійною функцією.

– Стаціонарність: Модель IS-LM припускає, що структура економіки залишається незмінною в часі. Проте, в реальному світі економічні структури постійно змінюються, наприклад, через технологічний прогрес, зміни в населенні, і т.д.

– Рівновага: Модель IS-LM фокусується на визначенні рівноважних станів, де попит дорівнює пропозиції на товарному і грошовому ринках. Проте, в реальному світі економіка може бути далеко від рівноваги протягом тривалого часу, і динаміка поза рівновагою може бути дуже важливою.

– Абстракція від деталей: Модель IS-LM є досить агрегованою і не враховує багато деталей реальної економіки. Наприклад, вона не розглядає окремі сектори економіки, різні типи товарів або послуг, різні види господарських агентів тощо.

Модель IS-LM використовується для аналізу різних сценаріїв макроекономічної політики і економічних шоків. Ось деякі приклади очікуваних результатів використання моделі IS-LM:

– Вплив фіскальної політики: Збільшення державних витрат (G) змістить криву IS вправо, що призведе до зростання доходу (Y) і відсоткових ставок (r). Такий результат є основою кейнсіанської концепції спонукання економічного зростання через збільшення державних витрат.

– Вплив грошової політики: Збільшення грошової маси (M) змістить криву LM праворуч, що призведе до зниження відсоткової ставки (r) і зростання доходу (Y). Це підтверджує концепцію монетаризму, що грошова політика може бути ефективною для стимулювання економічного зростання.

– Вплив економічних шоків: Несприятливі шоки, такі як зростання цін на нафту або фінансова криза, можуть змістити криві IS або LM, змінюючи рівноважну відсоткову ставку і дохід. Модель IS-LM може допомогти аналізувати, як ці шоки впливають на економіку і які політичні заходи можуть бути ефективними для стабілізації економіки.

Модель IS-LM має декілька переваг і недоліків. Серед переваг моделі IS-LM слід відзначити наступне:

– Простота і наглядність: Модель IS-LM є досить простою і дозволяє наглядно демонструвати взаємозв'язки між ключовими макроекономічними змінними.

– Аналіз економічної політики: Модель IS-LM дозволяє аналізувати вплив різних видів економічної політики (грошової і фіскальної) на обсяг виробництва і відсоткові ставки.

– Вивчення економічних шоків: Модель допомагає розуміти, як різні економічні шоки впливають на макроекономіку.

Серед недоліків моделі IS-LM:

– Закрита економіка: Модель IS-LM базується на припущенні, що ми розглядаємо закриту економіку без міжнародної торгівлі та капітальних потоків, що є неадекватним для більшості сучасних економік.

– Статична модель: Модель IS-LM статична та не враховує динаміку або затримки в адаптації господарських агентів до змін у економічній політиці чи умовах ринку.

– Жорсткість цін і зарплат: Модель припускає жорсткість цін і зарплат, що може бути неадекватним

у багатьох ситуаціях, особливо в довгостроковій перспективі.

– Відсутність невизначеності: Модель IS-LM не враховує невизначеність, яка може значно впливати на поведінку господарських агентів.

– Лінійність: Модель IS-LM в основному використовує лінійні функції, що можуть не відображати реальні нелінійні взаємозв'язки.

Фіскальне стимулювання смарт-промисловості в моделі IS-LM може бути відображено як збільшення державних витрат, виглядає це наступним чином:

– Збільшення державних витрат на інфраструктуру, інновації, підтримку малого та середнього бізнесу, освіту та навчання, що сприяють розвитку смарт-промисловості, призведе до зрушення кривої IS праворуч – це спричинить підвищення процентної ставки та виробництва.

– Збільшення державних витрат збільшує грошовий попит (L), що призведе до зрушення кривої LM ліворуч – це спричинить подальше підвищення процентної ставки та зниження виробництва.

– Якщо монетарна політика є гнучкою та грошова пропозиція (M) збільшується для підтримки фіскального стимулювання – крива LM може зрушитися праворуч, що спричинить зниження процентної ставки та збільшення виробництва.

Враховуючи викладені особливості, можна представити наступні рекомендації щодо покращення моделі IS-LM для застосування в сучасних умовах розвитку національної смарт-промисловості:

1. Врахування особливостей смарт-промисловості

Смарт-промисловість вимагає врахування таких особливостей, як:

– Високий ступінь інноваційності та динамічності, що потребує постійного оновлення технологій, навичок та знань.

– Велика залежність від цифрової інфраструктури, що забезпечує зв'язок між фізичними та віртуальними компонентами виробництва.

– Сильна міжнародна конкуренція та співпраця, що вимагає адаптації до глобальних стандартів та ринків.

2. Модифікації

– Крива IS повинна враховувати не тільки інвестиції та заощадження, але й інноваційний попит та пропозицію, які залежать від рівня технологічного розвитку, науково-дослідної діяльності, патентної активності тощо.

– Крива LM повинна враховувати не тільки грошову пропозицію та попит, але й цифрову пропозицію та попит, які залежать від розподілу цифрових активів, доступності широкосмугового інтернету, кібербезпеки тощо.

– Модель повинна включати додатковий параметр – обмінний курс, який впливає на експортно-імпорتنу діяльність смарт-промисловості та її конкурентоспроможність на світових ринках.

3. Застосування її до регіонального розвитку смарт-промисловості

Україна має значну територіальну неоднорідність у розвитку смарт-промисловості, що потребує диференційованого підходу до формування фіскальної політики. Тому модель IS-LM повинна бути застосована до регіонального розвитку, враховуючи специфіку кожного регіону:

– Для регіонів з високим потенціалом смарт-промисловості (таких як Київська, Львівська, Харківська області) фіскальне стимулювання повинно бути спрямоване на підтримку існуючих та нових інноваційних проектів, залучення іноземних інвестицій, розвиток цифрової інфраструктури та міжнародної співпраці.

– Для регіонів з середнім потенціалом смарт-промисловості (таких як Одеська, Дніпропетровська, Запорізька області) фіскальне стимулювання повинно бути спрямоване на модернізацію традиційних галузей промисловості, підвищення кваліфікації робочої сили, створення регіональних інноваційних екосистем.

– Для регіонів з низьким потенціалом смарт-промисловості (таких як Луганська, Донецька, Чернігів-

ська області) фіскальне стимулювання повинно бути спрямоване на вирішення соціально-економічних проблем, забезпечення базових умов для розвитку смарт-промисловості, залучення державних та міжнародних програм допомоги.

Наступною в межах дослідження економіко-математичних моделей фіскального стимулювання розвитку вітчизняної смарт-промисловості розглянемо модель CGE (Computable General Equilibrium). Немає одного автора або групи авторів, які б створили концепцію CGE моделі. Це загальний термін, який використовується в економічній теорії та практиці. Однак одним з перших дослідників, який розвинув ідею CGE моделювання, був Лейф Йохансен, норвезький економіст, який опублікував свою роботу про це в 1960 році [20].

CGE модель складається з наступних рівнянь:

Рівняння балансу бюджету: це рівняння встановлює умову, що сума державних доходів (податків, мит, грантів тощо) має дорівнювати сумі державних витрат (трансфертів, субсидій, закупок товарів і послуг тощо). Це рівняння може бути записане так:

$$G_t = T_t + TR_t + B_t, \quad (3)$$

де G_t – державні витрати в період t ;

T_t – податкові надходження в період t ;

TR_t – трансферти в період t ;

B_t – баланс бюджету в період t .

Рівняння податкових функцій: це ряд рівнянь, які описують, як обчислюються податки на основі баз податку (доходи, продажі, імпорт тощо). Наприклад, податок на доходи може бути записаний так:

$$TINC_{h,t} = \tau_{inc,t} \cdot INC_{h,t}, \quad (4)$$

де $TINC_{h,t}$ – податок на доходи господарства h в період t ;

$\tau_{inc,t}$ – ставка податку на доходи в період t ;

$INC_{h,t}$ – дохід господарства h в період t .

Рівняння трансфертних функцій: це ряд рівнянь, які описують, як обчислюються трансферти між урядом та іншими агентами (господарствами, підприємствами, іншими країнами тощо). Наприклад, трансферт до господарства може бути записаний так:

$$TRH_{h,t} = \theta_{h,t} \cdot G_t, \quad (5)$$

де $TRH_{h,t}$ – трансферт до господарства h в період t ;

$\theta_{h,t}$ – частка трансферту до господарства h в період t .

Відмінність моделей CGE від більш простих моделей макроекономічного аналізу (таких як модель IS-LM) полягає в тому, що вони враховують взаємозв'язок між різними секторами економіки та взаємодію між різними групами агентів, такими як домогосподарства, фірми та уряд. Таким чином, вони надають більш детальний і реалістичний опис економічних процесів.

Показники, які входять до CGE моделі, можна поділити на дві групи: екзогенні та ендогенні. Екзогенні показники — це ті, які задаються ззовні і не визначаються в рамках моделі. Ендогенні показники — це ті, які визначаються в рамках моделі і залежать від екзогенних показників і параметрів моделі. В табл. 2 наведено деякі з показників, які можуть входити в CGE модель (в залежності від обраного напрямку):

Таблиця 2

Показники CGE моделі

Показник	Екзогенний/Ендогенний	Опис
ВВП	Ендогенний	Сума доданої вартості всіх секторів
Індекс цін на споживчі товари	Ендогенний	Зважене середнє цін на товари та послуги, що споживаються домогосподарствами
Імпорт	Ендогенний	Сума імпортованих товарів та послуг за всіма секторами
Експорт	Ендогенний	Сума експортованих товарів та послуг за всіма секторами
Мита	Екзогенний	Ставки мит на імпорт за всіма товарами та послугами
Субсидії	Екзогенний	Ставки субсидій на виробництво або споживання за всіма товарами та послугами
Податки на додану вартість	Екзогенний	Ставки податку на додану вартість за всіма товарами та послугами
Податки на доходи домогосподарств	Екзогенний	Ставки податку на доходи домогосподарств за всіма типами домогосподарств
Податки на доходи факторів виробництва	Екзогенний	Ставки податку на доходи факторів виробництва (праці, капіталу, землі) за всіма секторами
Рівень зайнятості	Екзогенний або ендогенний	Кількість працюючих за всіма секторами та типами домогосподарств. Може бути заданий ззовні або визначатися в рамках моделі залежно від припущень про ринок праці
Рівень інвестицій	Екзогенний або ендогенний	Кількість капіталу, що придбавається за всіма секторами. Може бути заданий ззовні або визначатися в рамках моделі залежно від припущень про ринок капіталу

Цільовою функцією моделі CGE є:

- Для домогосподарств: Зазвичай цільова функція представляє собою максимізацію корисності від споживання товарів і послуг. Корисність може залежати від кількості споживаних товарів, їх якості, споживання в різний час (у випадку динамічних моделей) та інших факторів.

- Для підприємств: Цільова функція є максимізація прибутку. Прибуток залежить від виробничих витрат, цін на товари, які виробляє підприємство, та від технологій, які воно використовує.

- Для уряду: Цільова функція може включати збалансованість бюджету, максимізацію соціального блага, стабілізацію економіки або інші цілі залежно від політичних цілей уряду.

У цих цільових функціях враховуються обмеження, які відображають економічні закономірності, такі як бюджетні обмеження для домогосподарств, технологічні обмеження для підприємств, та бюджетні обмеження для уряду.

Цільова функція моделі як цілого зазвичай представляє собою досягнення загального рівноваги, де немає надлишку або дефіциту пропозиції та попиту на всі ринки

CGE модель має низку обмежень, які мають враховуватись для досягнення рівноваги в економіці:

- Баланс ринку: попит на кожен товар чи послугу має дорівнювати пропозиції.

- Баланс бюджету: витрати кожного агента (виробника, домогосподарства, уряду) мають дорівнювати доходам.

- Баланс торговельного балансу: сума імпорту має дорівнювати сумі експорту плюс нетто-трансфери з-за кордону.

- Баланс капіталу: сума інвестицій має дорівнювати сумі заощаджень плюс нетто приплив капіталу з-за кордону.

CGE модель дає змогу отримувати різні результати залежно від мети аналізу та сценаріїв, які розглядаються:

- Рівень і структура ВВП за секторами та регіонами

- Рівень і структура споживання за товарами і послугами та типами домогосподарств

- Рівень і структура виробництва за товарами і послугами та факторами виробництва

- Рівень і структура торгівлі за товарами і послугами та партнерами

- Рівень і структура цін за товарами і послугами та ринками

- Рівень і структура доходів за факторами виробництва і типами домогосподарств

- Рівень і структура податків за товарами і послугами та агентами

- Рівень і структура емісій парникових газів за секторами та регіонами

Модель CGE має декілька переваг і недоліків. Серед переваг слід відзначити наступне:

- CGE модель заснована на теорії загальної рівноваги, яка враховує міжгалузеві та міжрегіональні зв'язки в економіці.

– CGE модель використовує реальні економічні дані, які відображають структуру економіки та поведінку агентів.

– CGE модель дає змогу проводити контрфактичний аналіз, тобто порівнювати базовий сценарій без змін з альтернативними сценаріями зі змінами в політиці, технології або інших факторах.

– CGE модель дає змогу оцінювати не тільки прямі, а й опосередковані ефекти змін в економіці, такі як мультиплікаторні ефекти, перерозподільні ефекти, ефекти заміщення та доповнення.

Недоліками ж цієї моделі є:

– CGE модель ґрунтується на низці припущень, які можуть не відповідати реальності, як-от: досконала конкуренція, однорідність товарів і послуг, відсутність недосконалостей ринку та зовнішніх ефектів.

– CGE модель залежить від вибору параметрів, які можуть бути невідомими або невизначеними, як-от еластичності попиту та пропозиції, технологічні коефіцієнти, уподобання домогосподарств.

– CGE модель може бути складною для розуміння і розв'язання, оскільки вона включає безліч рівнянь і змінних, які можуть бути нелінійними, дискретними або стохастичними.

– CGE модель може давати різні результати залежно від специфікації моделі, бази даних, сценаріїв і методів розв'язання.

CGE модель може бути використана для оцінки ефектів фіскального стимулювання на рівень та склад ВВП, продуктивність, конкурентоспроможність, інноваційну активність, зайнятість тощо. Фіскальне стимулювання в даному контексті полягає в наданні публічних витрат, дотацій, податкових пільг або інших заходів, спрямованих на підтримку розвитку смарт-промислового сектору та його інтеграції з іншими секторами економіки. Прикладом такого дослідження є робота Diukanova (2019), яка оцінила вплив фіскального стимулювання інноваційної діяльності в ЄС на економічне зростання та регіональну конвергенцію за допомогою мультирегіональної CGE моделі RHOMOLO.

У контексті зеленої перебудови економіки, фіскальне стимулювання смарт-промисловості також може оцінюватись за допомогою CGE моделі. Це стосується ефектів на екологічні показники, такі як викиди парникових газів, споживання енергії, використання природних ресурсів. Тут стимулювання полягає в наданні публічних витрат, дотацій, податкових пільг або інших заходів, спрямованих на популяризацію та поширення зелених технологій у смарт-промисловому секторі. Прикладом є дослідження Buhringer та Rutherford (2009), які оцінили вплив різних політик зменшення викидів на ефективність і розподіл навантаження між країнами за допомогою інтегрованої CGE моделі.

Крім того, фіскальне стимулювання смарт-промисловості впливає на бюджетні показники, такі як доходи, витрати, дефіцит, борг, податкове навантаження, що робить його важливим фактором фіскальної децентралізації та регіональної рівноваги. Це стимулювання полягає в наданні публічних витрат, дотацій, податкових пільг або інших заходів, спрямованих на підтримку розвитку смарт-промислового сектору на регіональному рівні. Прикладом цього є дослідження Madden (2017), який оцінив вплив різних схем фіскальної рівноваги на регіональну економіку США

за допомогою мультирегіональної CGE моделі USAGE-TERM.

Враховуючи вищезазначене, можна представити наступні рекомендації щодо покращення моделі CGE:

– Використовувати найновіші та найточніші дані про смарт-промисловість України та її торговельних партнерів, якщо такі є.

– Вибирати параметри моделі, які відповідають специфіці смарт-промисловості, наприклад, високу еластичність попиту на інноваційну продукцію, низьку еластичність пропозиції через високі фіксовані витрати на дослідження та розробку, високу частку інтелектуальної власності у виробництві тощо.

– Враховувати можливий зворотний зв'язок між смарт-промисловістю та іншими секторами економіки, наприклад, як смарт-продукти можуть покращувати продуктивність та якість інших товарів та послуг, або як інші сектори можуть забезпечувати необхідну інфраструктуру та ресурси для смарт-промисловості.

– Враховувати можливий вплив політики на динаміку смарт-промисловості, наприклад, як зміна мита може стимулювати або гальмувати інноваційну активність, як покращення інвестиційного клімату може привертати більше іноземних інвесторів та технологій, як покращення доступу до експортних ринків може розширювати ринковий потенціал смарт-продуктів тощо.

Впроваджуючи у наш аналіз додаткові моделі, перейдемо до вивчення моделі NK-DSGE. Вона допоможе нам дослідити динаміку смарт-промисловості під впливом фіскального стимулювання з більш узагальненими позицій. Немає одного автора або групи авторів, які б створили NK-DSGE модель. Це широка класифікація моделей, які базуються на спільних припущеннях і характеристиках. Деякі з найбільш впливових дослідників, які розвивали та застосовували NK-DSGE моделі, це: Майкл Вудфорд, Олів'є Бланшар, Хорді Галі, Лоуренс Крістіано, Мартін Ейхенбаум, Мартін Ейхенбаум, Чарльз Еванс, Френк Сметс, Рафаель Воутерс

NK-DSGE модель – це макроекономічна модель, яка описує поведінку репрезентативних агентів (домогосподарств, фірм, уряду, центрального банку) в умовах невизначеності та неринкових імперфекцій. Модель використовує метод динамічної оптимізації та механізм ринкової рівноваги для аналізу впливу різних шоків та політик на макроекономічні змінні, такі як виробництво, споживання, інвестиції, інфляція, процентна ставка тощо.

NK-DSGE модель поєднує характеристики RBC (Real Business Cycle) моделей з фрикціями, такими як монополістична конкуренція (коли фірми виробляють диференційовані товари і встановлюють ціни замість валразіанського визначення цін) та номінальні жорсткості (коли фірми стикаються з обмеженнями на частоту, з якою вони можуть змінювати свої ціни).

NK-DSGE модель належить до класу DSGE моделей, які є сучасним стандартом для макроеконометричного аналізу. DSGE моделі базуються на поведінці окремих агентів.

Залежно від специфікації моделі, можуть входити наступні показники:

- Виробництво (Y)
- Споживання (C)
- Інвестиції (I)
- Капітал (K)

- Праця (N)
- Ціна (P)
- Заробітна плата (W)
- Процентна ставка r
- Інфляція (π)
- Витрати уряду (G)
- Податки (T)
- Борг (B)

Цільова функція моделі зазвичай включає дисконтовану суму корисності репрезентативного домогосподарства від споживання та праці, а також від інших факторів, таких як інфляція, борг або нерівність:

$$\max E_0 \sum_{t=0}^{\infty} \beta^t u(C_t, N_t), \quad (6)$$

де E_0 – це математичне очікування за умови інформації в період 0;

β – це коефіцієнт дисконтування;

u – це функція корисності.

У табл. 3 було розглянуто ряд обмежень моделі NK-DSGE, які визначають поведінку агентів та ринкову рівновагу.

Після того, як ми розглянули обмеження моделі і визначили їх основні характеристики, перейдемо до розгляду результатів, які можна досягти за допомогою цієї моделі. За допомогою NK-DSGE моделі можна отримати інформацію щодо динаміки макроекономічних змінних під впливом різних шоків та політик. Наприклад, можна дослідити, як відреагує виробництво, інфляція, процентна ставка та інші показники на шоки технології, попиту, податків, витрат уряду тощо. Також можна аналізувати ефективність та оптимальність різних правил монетарної та фінансової політики. За допомогою калібрування або оцінювання параметрів моделі можна адаптувати модель до конкретної країни або регіону.

Таблиця 3

Обмеження моделі NK-DSGE

Обмеження	Рівняння
Бюджетне обмеження домогосподарства:	$C_t + B_t + I_t \leq W_t N_t + R_{t-1} B_{t-1} + \Pi_t - T_t$
Бюджетне обмеження уряду:	$G_t + R_{t-1} B_{t-1} \leq B_t + T_t$
Бюджетне обмеження фірми:	$Y_t = C_t + I_t + G_t$
Функція виробництва фірми:	$Y_t = A_t F(K_{t-1}, N_t)$
Функція інвестицій:	$K_t = (1 - \delta) K_{t-1} + \phi(I_t, I_{t-1})$
Функція ціни:	$P_t = \theta P_{t-1} + (1 - \theta) P_t^*$
Функція заробітної плати:	$W_t = \gamma W_{t-1} + (1 - \gamma) W_t^*$
Правило монетарної політики:	$R_t = \rho R_{t-1} + (1 - \rho)(\phi_\pi \pi_t + \phi_y y_t) + \epsilon_t$

Модель NK-DSGE є дуже корисним інструментом в аналізі фінансового стимулювання, але як і у всіх моделях в неї є переваги та недоліки:

Перевагами цієї моделі буде:

– Вона базується на мікроекономічних основах і враховує оптимальну поведінку агентів.

– Вона дозволяє включати різні фрикції та нестандартні припущення, що збільшують її реалізм та гнучкість.

– Вона дозволяє проводити контрфактичний аналіз та порівняння різних сценаріїв.

– Вона дозволяє використовувати сучасні методи чисельного розв'язання та економетричного оцінювання.

До недоліків можна віднести наступне:

– Вона залежить від багатьох припущень і параметрів, які можуть бути спростовані або невідомі.

– Вона може не враховувати деякі важливі аспекти реальної економіки, такі як неоднорідність агентів, нелінійність, фінансова нестабільність тощо.

– Вона може мати проблеми з ідентифікацією, переобумовленням та передбаченням.

Таким чином, NK-DSGE, може бути корисною для аналізу ефектів фінансового стимулювання смарт-промисловості, що включає державні витрати та податкові ініціативи, спрямовані на стимулювання розвитку інновацій та технологій у промисловості.

■ Аналіз макроекономічного впливу: Модель NK-DSGE може допомогти аналізувати, як фінансове стимулювання впливає на ключові макроекономічні показники, такі як загальний обсяг виробництва, зайнятість, інфляцію та інвестиції.

■ Розподільчі ефекти: Модель може допомогти аналізувати, як стимулювання смарт-промисловості впливає на розподіл багатства та доходів в економіці.

■ Ефекти на довгострокове зростання: Фінансове стимулювання смарт-промисловості може мати ефект на довгостроковий потенційний зростання економіки. Модель NK-DSGE може допомогти аналізувати ці ефекти, включаючи те, як вони впливають на динаміку капіталу, продуктивності та інновацій.

■ Ефекти на бюджет: Модель також може аналізувати, як фінансове стимулювання впливає на державні фінанси, включаючи дефіцит бюджету та державний борг.

■ Вплив на монетарну політику: Залежно від конкретної моделі, NK-DSGE також може аналізувати, як стимулювання смарт-промисловості впливає на монетарну політику, включаючи ставки процента та інфляцію.

■ Стійкість до шоків: Модель може допомогти аналізувати, як фінансове стимулювання смарт-промисловості може вплинути на стійкість економіки до різних видів економічних шоків.

Враховуючи зазначені особливості, можна запропонувати наступні рекомендації щодо покращення моделі NK-DSGE для адаптації її до потреб національної смарт-промисловості.

■ Оцінити параметри моделі за допомогою байєсівських методів, використовуючи дані з України та інших країн з подібною структурою економіки. Це дозволить калібрувати модель до українських реалій та перевірити її збіжність та робастність.

■ Врахувати специфіку смарт-промислового сектору в Україні, таку як його розмір, склад, продуктив-

ність, конкурентоспроможність, інтенсивність використання нових технологій тощо. Це дозволить краще описати його функціонування та взаємодію з іншими секторами економіки.

- Включити в модель можливість зміни структури економіки внаслідок фіскального стимулювання смарт-промисловості, таку як перехід ресурсів (капіталу, праці) з традиційного промислового сектору до смарт-промислового сектору, а також можливий вплив на інші сектори (послуги, сільське господарство тощо). Це дозволить оцінити довгостроковий ефект фіскального стимулювання на економічний розвиток та структурну трансформацію.

- Врахувати можливий вплив фіскального стимулювання на зовнішній борг, дефіцит бюджету, податкове навантаження та макроекономічну стабільність. Це дозволить оцінити фіскальну стійкість та потенційні ризики для інфляції, процентної ставки, обмінного курсу тощо.

- Врахувати можливий вплив фіскального стимулювання на зовнішню торгівлю, імпорт та експорт смарт-продуктів та послуг, а також на міжнародні співробітництва та конкуренцію в галузі смарт-промисловості. Це дозволить оцінити зовнішньоекономічний баланс та можливості для інтеграції в глобальні ланцюги доданої вартості.

На розширення розуміння механізмів фіскального стимулювання, звернемося до моделі Кобба-Дугласа. Авторами цієї моделі є Чарльз Кобб та Пол Дуглас, американські економісти, які запропонували її у 1928 році.

Модель Кобба-Дугласа – це виробнича функція, яка відображає зв'язок між зміною обсягів двох задіяних у процесі виробництва типів ресурсів (праця та капітал) та результатами цієї взаємодії (обсяг виробництва). Модель також дозволяє аналізувати вплив факторів, таких як технологічний прогрес, еластичність заміщення, масштаби виробництва та інтенсивність використання ресурсів, на продуктивність та ефективність виробництва.

Рівняння, яке направлено на аналіз фіскального стимулювання:

$$Q = AK^{\alpha}L^{1-\alpha}, \quad (7)$$

де Q – обсяг виробництва;

A – коефіцієнт технологічного прогресу;

K – обсяг капіталу;

L – обсяг праці;

α – коефіцієнт еластичності продукції по капіталу.

Це рівняння можна використовувати для аналізу фіскального стимулювання підприємств, наприклад, шляхом дослідження впливу зміни податкових ставок на капітал та працю на обсяг виробництва та прибутковості підприємств.

Залежно від задачі, цільовою функцією може бути максимізація обсягу виробництва, максимізація прибутку, максимізація соціальної корисності.

Основними обмеженнями моделі Кобба-Дугласа є наступні:

- необхідність дотримання закону збереження ресурсів, тобто сума витрат на капітал і працю не повинна перевищувати загального бюджету підприємства;

- необхідність дотримання закону зменшення граничної продуктивності ресурсів, тобто при збільшенні використання одного ресурсу при незмінному

іншому, гранична продуктивність цього ресурсу зменшується;

- необхідність дотримання умови однорідності виробничої функції, тобто при пропорційному збільшенні всіх ресурсів, обсяг виробництва збільшується у тій же пропорції;

- необхідність дотримання умови позитивності виробничої функції, тобто при додатних значеннях ресурсів, обсяг виробництва також є додатним.

За допомогою моделі Кобба-Дугласа можна отримати такі результати:

- визначити оптимальний розподіл ресурсів між капіталом і працею для досягнення максимального обсягу виробництва або максимального прибутку;

- визначити ступінь еластичності продукції по капіталу і праці, тобто чутливість обсягу виробництва до зміни кожного з ресурсів;

- визначити ступінь еластичності заміщення між капіталом і працею, тобто чутливість коефіцієнта технологічного заміщення до зміни співвідношення між ресурсами;

- визначити ступінь повернення до масштабу, тобто чутливість обсягу виробництва до пропорційної зміни всіх ресурсів;

- визначити вплив технологічного прогресу на продуктивність і ефективність виробництва.

Розглянемо її переваги та недоліки. До переваг моделі Кобба-Дугласа можна віднести наступне:

- Дозволяє аналізувати вплив факторів виробництва на обсяг випуску продукції, а також на розподіл доходу між працею та капіталом.

- Демонструє, що зростання продуктивності праці та капіталу сприяє економічному зростанню, а також покращенню соціального благополуччя.

- Показує, що фіскальне стимулювання може бути ефективним інструментом для підтримки або стимулювання економічної активності, оскільки воно збільшує попит на товари та послуги, а також спонукає до інвестицій у капітал.

До недоліків же відноситься:

- Припускає, що функція виробництва має постійну масштабну вигоду, тобто подвоєння всіх факторів виробництва призводить до подвоєння обсягу випуску продукції. Це може бути нереалістичним припущенням, оскільки існують обмеження ресурсів, технологій та ефективності.

- Не враховує інші фактори, які можуть впливати на економічне зростання, такі як інновації, освіта, інституційна якість, демографічна ситуація тощо.

- Може бути погано адаптованою до реальних даних, оскільки вона базується на логарифмованих значеннях змінних. Це може призводити до неправильної оцінки параметрів моделі та їх статистичної значущості.

Модель Кобба-Дугласа може допомагати аналізувати фіскальне стимулювання смарт-промисловості шляхом дослідження впливу різних податкових заходів на продуктивність і ефективність використання ресурсів у секторі смарт-промисловості. Наприклад, можна оцінити, як зміна податку на прибуток або податку на доходи фізичних осіб впливає на обсяг і структуру капіталовкладень і працевлаштування у смарт-промисловості, а також на обсяг і якість продукції, що випускається. Також можна аналізувати, як зміна податку на додану вартість або акцизного податку впливає на попит і пропозицію продукції смарт-

промисловості, а також на конкурентоспроможність і рентабельність підприємств цього сектору. За допомогою моделі Кобба-Дугласа можна також враховувати роль технологічного прогресу у смарт-промисловості, який може бути стимульований фіскальною політикою, наприклад, шляхом надання податкових пільг або субсидій на інноваційну діяльність.

Спираючись на викладений матеріал, можна дати декілька рекомендацій, щодо покращення аналізу фіскального стимулювання смарт-промисловості за допомогою цієї моделі. Для покращення аналізу моделі фіскального стимулювання можна врахувати наступні аспекти:

- Використовувати більш гнучкі та реалістичні форми виробничої функції, такі як функція Леонтьєва, функція транслогарифму тощо.

- Враховувати багатофакторну природу виробництва, включаючи не тільки працю та капітал, але й інші ресурси, такі як земля, природні ресурси, енергія тощо.

- Враховувати зміни у якості факторів виробництва, наприклад рівень освіти та кваліфікації працюючих, ступінь зносу капіталу, ступінь екологічності технологій тощо.

- Враховувати динамічну природу виробництва та фактори, що впливають на нього в часовому аспекті, наприклад накопичення капіталу, навчання за досвідом, інновації тощо.

- Враховувати специфіку смарт-промисловості та її особливостей, таких як цифрова трансформація, інтеграція розумних систем, мережева кооперація тощо.

Продовжуючи наше дослідження, перейдемо до моделі Солоу. Ця модель є основою для розуміння довготривалих динамік в розвитку вітчизняної смарт-промисловості.

Авторами цієї моделі є Роберт Мертон Солоу і Тревор Свон, які незалежно один від одного запропонували цю модель у 1956 році.

Модель Солоу – це модель екзогенного економічного росту, основана на екзогенній нормі заощаджень і неокласичній виробничій функції. Модель аналізує динаміку капіталу, виробництва і доходу на душу населення в довгостроковому періоді, враховуючи вплив технологічного прогресу і народонаселення. Модель показує, що економіка прагне до стаціонарного стану, де темпи зростання капіталу і виробництва дорівнюють темпам зростання населення і технології. Модель також досліджує оптимальний рівень норми заощаджень, який максимізує споживання на душу населення в стаціонарному стані, і конвергенцію доходу між країнами з різним початковим рівнем капіталу.

Модель Солоу не розглядає фіскальну політику як фактор економічного росту, а тому не має спеціальних рівнянь для аналізу фіскального стимулювання підприємств. Однак, можна використовувати загальні рівняння моделі Солоу для оцінки впливу фіскальної політики на накопичення капіталу і виробництва:

Рівняння виробництва в моделі Солоу – це виробничі функція Кобба-Дугласа:

$$Y_t = A_t K_t^\alpha L_t^{1-\alpha}, \quad (8)$$

де Y_t – виробництво в час t ;

K_t – капітал в час t ;

A_t – рівень технологій в час t ;

L_t – працездатне населення в час t ;

α – показник еластичності;

$$\dot{K}_t = sY_t - \delta K_t, \quad (9)$$

де $\dot{K}_t$ – швидкість зміни капіталу в час t ;

s – норма заощаджень;

δ – норма амортизації;

$$\dot{A}_t = gA_t, \quad (10)$$

де $\dot{A}_t$ – швидкість зміни технологій в час t ;

g – стала темпу технологічного прогресу;

$$\dot{L}_t = nL_t, \quad (11)$$

де $\dot{L}_t$ – швидкість зміни працездатного населення в час t ;

n – стала темпу приросту населення.

Фіскальна політика може впливати на норму заощаджень s , яка є екзогенною у моделі Солоу. Наприклад, зменшення податків може збільшити норму заощаджень, а збільшення державних витрат може зменшити норму заощаджень. Зміна норми заощаджень в свою чергу впливає на накопичення капіталу, виробництва і споживання. Однак, фіскальна політика не може змінити довгостроковий темп економічного росту, який визначається технологічним прогресом і приростом населення.

Цільовою функцією моделі є максимізація споживання на душу населення в довгостроковій перспективі.

Для того, щоб ефективно працювати з цією моделлю, слід зазначити її деякі обмеження:

- Неокласична виробнича функція з постійним ефектом від масштабу, убуючою віддачею факторів і позитивною еластичністю заміни факторів.

- Екзогенна норма заощаджень, яка не залежить від ставки процента, доходу і часових переваг.

- Екзогенний темп технологічного прогресу, який не залежить від накопичення капіталу, освіти і досліджень і розробок.

- Закрита економіка без міжнародної торгівлі і капітальних рухів.

- Однорідний капітал і праця без розбиття на сектори або галузі.

- Відсутність зовнішніх ефектів і недосконалостей ринку.

Спираючись на обмеження модель демонструє наступні результати. Модель Солоу передбачає, що економіка досягає стаціонарного стану, коли швидкість зміни капіталу на одиницю ефективної праці дорівнює нулю. У стаціонарному стані економіка росте за рахунок технологічного прогресу і приросту населення. Темп економічного росту залежить від темпу технологічного прогресу, який є екзогенним. Економіки з різними нормами заощаджень і початковими умовами можуть конвергувати до однакового темпу росту, але не до однакового рівня виробництва на душу населення. Норма заощаджень впливає на рівень виробництва і споживання на душу населення. Існує оптимальна норма заощаджень, яка максимізує споживання на душу населення у стаціонарному стані. Ця норма називається золотим правилом Солоу. Модель Солоу пояснює, чому країни з високим рівнем капіталу на працівника мають нижчий темп економічного росту, ніж країни з низьким рівнем капіталу на

працівника. Це пов'язано з убуючою віддачею капіталу, яка призводить до зменшення маржинальної продуктивності капіталу при його накопиченні.

Як і у всіх раніше розглянутих моделей, модель Солоу також має свої переваги та недоліки. Серед переваг можна виділити:

- Вона базується на неокласичних передумовах, які враховують поведінку фірм і ринковий механізм ціноутворення.

- Вона використовує простий і зручний математичний апарат, який дозволяє аналізувати динаміку економічного росту і порівнювати різні сценарії.

- Вона показує, як економіка досягає стаціонарного стану і як цей стан залежить від параметрів моделі, таких як норма заощаджень, норма амортизації, темп технологічного прогресу і темп приросту населення.

- Вона пояснює феномен конвергенції, коли багатші країни ростуть повільніше, ніж бідніші країни, і коли країни зближуються до однакового темпу росту у довгостроковому перспективі.

Недоліками буде:

- Вона не враховує оптимізаційної поведінки споживачів, які могли б вибирати норму заощаджень в залежності від своїх переваг і очікувань.

- Вона не пояснює джерело технологічного прогресу, який є екзогенним і не залежить від інших факторів, таких як освіта, дослідження і розробки, інновації тощо.

- Вона не включає міжнародну торгівлю і капітальні рухи, які можуть впливати на економічний ріст через трансфер технологій, конкуренцію, спеціалізацію тощо.

- Вона припускає однорідність капіталу і праці, не враховуючи розбиття на сектори або галузі, що можуть мати різну продуктивність і структуру.

- Вона ігнорує зовнішні ефекти і недосконаlostі ринку, які можуть порушувати неокласичні передумови і викликати нерівновагу.

Як модель Солоу може допомогти аналізувати ефекти фіскального стимулювання смарт-промисловості?

Модель Солоу може бути використана для аналізу ефектів фіскальної політики на економічний ріст і розподіл доходу в контексті смарт-промисловості. Фіскальне стимулювання смарт-промисловості може полягати в збільшенні державних витрат на інфраструктуру, освіту, наукові дослідження і розвиток, підтримку малого і середнього бізнесу, податкових пільгах і субсидіях для інноваційних проектів та ін. За допомогою моделі Солоу можна оцінити, як таке фіскальне стимулювання впливає на накопичення капіталу, технологічний прогрес, продуктивність праці, виробництво і споживання на душу населення, а також на розподіл доходу між капіталом і працею. Наприклад, за допомогою моделі Солоу можна показати, що фіскальне стимулювання смарт-промисловості може збільшити темп приросту технології і норму заощаджень, що призведе до збільшення стаціонарного стану капіталоемності, виробництва на душу населення і споживання на душу населення, а також до збільшення темпів зростання капіталу, виробництва і споживання в перехідному періоді. Однак, таке фіскальне стимулювання також може мати негативні наслідки, такі як збільшення дефіциту бюджету, інфляції, боргового навантаження, нерівності доходу тощо,

які можуть погіршити економічну ситуацію в довгостроковому періоді. Тому, потрібно знайти оптимальний баланс між фіскальним стимулюванням і фіскальною стабілізацією, який забезпечить максимальний розвиток смарт-промисловості при мінімальних соціальних втратах.

Враховуючи особливості цієї моделі можна дати декілька рекомендацій щодо її покращення для застосування її в реаліях української економіки:

- Врахування ендегенного характеру технологічного прогресу і його залежності від накопичення капіталу, освіти, наукових досліджень і розвитку, інновацій, патентів та ін. Це можна зробити за допомогою моделей ендегенного росту, таких як модель Ромера або модель Агхйон-Хауїтта.

- Врахування ролі інституцій, культури, географії, торгівлі, політики і інших факторів, які можуть впливати на продуктивність і розподіл ресурсів між країнами. Це можна зробити за допомогою моделей нової економічної географії, таких як модель Кругмана або модель Фуджити-Кругмана-Венаблеса.

- Врахування ролі поведінкових факторів, очікувань, невизначеності, податків і інших мотивацій для заощаджень або споживання. Це можна зробити за допомогою моделей поведінкової економіки, таких як модель Лаїбсона або модель Талера. *

- Врахування ролі якості капіталу і праці, структурних змін у складі виробництва і споживання, неринкових обмежень на мобільність факторів виробництва. Це можна зробити за допомогою моделей гетерогенного капіталу і праці, таких як модель Манкью-Ромера-Вайль або модель Асемоглу-Рестрепо.

Висновки. Таким чином, проведене дослідження економіко-математичних моделей впливу фіскального стимулювання розвитку національної смарт-промисловості дозволило порівняти моделі IS-LM, NK-DSGE, CGE, Кобба-Дугласа та Солоу за рядом критеріїв, включаючи мікроекономічну обґрунтованість, динамічність, складність, ступінь генералізації та адекватність.

Кожна модель має свої переваги та недоліки, а також потребує певних модифікацій для врахування особливостей економіки України та смарт-промислового сектору. Так, модель IS-LM зосереджується на аналізі впливу фіскальної політики на рівновагу товарного та грошового ринків. Але для її застосування щодо аналізу впливу фіскальних стимулів в процесі розвитку смарт-промисловості необхідно врахувати особливості цього сектору, такі як висока інноваційність, залежність від цифрової інфраструктури та міжнародна конкуренція. Крім того, криві IS та LM потрібно модифікувати, щоб врахувати попит та пропозицію на інновації та цифровізацію, а також обмінний курс. Це дозволить застосувати модель до регіонального розвитку смарт-промисловості, враховуючи територіальну неоднорідність України.

Модель CGE дозволяє аналізувати вплив фіскальної політики на загальну рівновагу економіки, зокрема міжсекторальну взаємодію, межі продуктивних можливостей та бюджетні обмеження. Для застосування моделі в процесі аналізу відповідних фіскальних стимулів на розвиток вітчизняної смарт-промисловості, необхідно мати доступ до актуальних даних про цей сектор в Україні та її торговельних партнерів. Також важливо враховувати параметри моделі, що відображають специфіку галузі, такі як висока

еластичність попиту на інноваційну продукцію та високі витрати на дослідження та розробку. Важливо також урахувати можливий вплив смарт-промисловості на інші сектори економіки, а також зворотний зв'язок між ними.

Модель NK-DSGE зосереджується на аналізі впливу фінансової політики на динаміку економіки з урахуванням мікроекономічного обґрунтування поведінки агентів, стохастичних шоків та очікувань. Для її застосування в процесі аналізу впливу відповідних фінансових стимулів на розвиток смарт-промисловості, потрібно оцінити параметри моделі на основі найновіших даних з України та інших країн з подібною структурою економіки. Також необхідно врахувати специфіку смарт-промислового сектору, таку як його розмір, продуктивність та конкурентоспроможність, і можливий перехід ресурсів з традиційного промислового сектору до смарт-промисловості. Крім того, важливо розглянути можливий вплив фінансового стимулювання на зовнішню торгівлю та міжнародну конкуренцію в галузі смарт-промисловості.

Модель Кобба-Дугласа дозволяє аналізувати вплив фінансової політики на продуктивність факторів виробництва та функцію виробничих можливостей у багатофакторній економіці. Для її застосування щодо розвитку смарт-промисловості потрібно врахувати не лише працю та капітал, але й інші ресурси, такі як земля, природні ресурси, енергія, які впливають на виробництво смарт-технологій та продукції. Також важливо врахувати зміни у якості факторів виробництва, такі як рівень освіти та кваліфікації працівників, ступінь зносу капіталу, ступінь екологічності технологій та інші параметри, які впливають на продуктивність смарт-промисловості.

Модель Солоу, зі свого боку, зосереджується на аналізі довгострокового економічного росту, зокрема впливу технологічного прогресу, заощаджень, народонаселення та інших факторів. Але в процесі аналізу впливу відповідних фінансових стимулів на розвиток смарт-промисловості за допомогою моделі Солоу необхідно врахувати ендегенний характер технологічного прогресу і його залежність від накопичення капіталу, освіти, наукових досліджень, інновацій та ін. Важливо також врахувати роль інституцій, культури, географії, торгівлі, політики та інших факторів, які можуть впливати на продуктивність і розподіл ресурсів між країнами. Крім того, необхідно врахувати роль поведінкових факторів, очікувань, невизначеності, податків та інших мотивацій для заощаджень або споживання.

З усіх моделей, що розглянуті, модель NK-DSGE є найбільш відповідною для аналізу економіки України. Ця модель дозволяє врахувати мікроекономічну обумовленість поведінки агентів, стохастичні шоки та очікування. Вона уможливорює урахування потенційного впливу фінансового стимулювання на зовнішній борг, дефіцит бюджету, податковий тягар, макроекономічну стабільність, а також на зовнішню торгівлю, імпорт-експорт смарт-продуктів та послуг. На додачу, ця модель враховує міжнародну співпрацю та конкуренцію в сфері смарт-промисловості, а також допомагає оцінити довгостроковий ефект фінансового стимулу на економічний розвиток та структурну трансформацію.

Оскільки модель NK-DSGE має високий ступінь деталізації і дозволяє урахувати багато факторів,

вона може бути дуже корисною для дослідження економічного впливу на розвиток смарт-промисловості в Україні. Однак, для успішного застосування цієї моделі необхідно мати якісні та актуальні дані про смарт-промисловий сектор в Україні і провести належний аналіз параметрів моделі, що є достатньо складною процедурою.

Тож, вибір моделі для аналізу впливу фінансового стимулювання на смарт-промисловість в Україні в значній мірі залежить від конкретних цілей та гіпотез дослідження. Для короткострокового аналізу може бути достатньо моделі IS-LM, для довгострокового – Кобба-Дугласа та моделі Солоу, а для всебічного аналізу впливу фінансового стимулювання на всю економіку – моделі CGE і NK-DSGE.

У свою чергу, модель Кобба-Дугласа може допомагати аналізувати фінансове стимулювання смарт-промисловості в довгострокових сценаріях шляхом дослідження впливу різних податкових заходів на продуктивність і ефективність використання ресурсів у секторі смарт-промисловості. Наприклад, можна оцінити, як зміна податку на прибуток або податку на доходи фізичних осіб впливає на обсяг і структуру капіталовкладень і працевлаштування у смарт-промисловості, а також на обсяг і якість продукції, що випускається підприємствами смарт-промисловості. Також можна аналізувати, як зміна податку на додану вартість або акцизного податку впливає на попит і пропозицію продукції смарт-промисловості, а також на конкурентоспроможність і рентабельність підприємств цього сектору. Окрім того, за допомогою моделі Кобба-Дугласа можна також враховувати роль технологічного прогресу у смарт-промисловості, який може бути стимульований фінансовою політикою, наприклад, шляхом надання податкових пільг або субсидій на інноваційну діяльність у довгостроковій перспективі.

Таким чином, використання економіко-математичних моделей становить важливий інструмент для дослідження впливу фінансового стимулювання на смарт-промисловість в Україні. Різні моделі можуть бути використані залежно від конкретних цілей дослідження, що дозволяє гнучко підходити до вирішення поставлених завдань та отримувати найбільш об'єктивні результати.

Перспективним напрямком досліджень може бути порівняльний аналіз ефективності різних моделей фінансового стимулювання смарт-промисловості в Україні та інших країнах, які мають схожі економічні умови та цілі. Такий аналіз допоможе виявити сильні та слабкі сторони кожної моделі, а також врахувати можливі ризики та негативні наслідки фінансових заходів.

Список використаних джерел

1. Вишневецький В. П., Вієцька О. В., Вієцький О. А., Воргач О. А., Гаркушенко О. М., Дасів А. Ф. та ін. Смарт-промисловість: напрями становлення, проблеми і рішення: монографія. Київ: Ін-т економіки пром-сті НАН України, 2019.
2. Кораблінов І. М., Степаненко О. В. Фінансово-економічне стимулювання розвитку смарт-промисловості в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка промисловості*. 2020. № 1(89). С. 5-25. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2020.01.005>.

3. Кораблінов І. М., Степаненко О. В., Кораблінова О. І. Формування системи фінансового стимулювання розвитку смарт-промисловості в Україні: теоретико-методологічний аспект. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3(35). С. 5-15.
4. Савчук В. С., Кораблінов І. М., Степаненко О. В. Фінансове забезпечення розвитку смарт-промисловості в Україні. *Економіка і регіон*. 2020. № 2(77). С. 5-12. DOI: [https://doi.org/10.26906/EER.2020.2\(77\).2069](https://doi.org/10.26906/EER.2020.2(77).2069).
5. Позднякова У. А., Боговиз А. В., Лобова С. В., Рагуліна Ю. В., Попова Е. В. Механізм податкового стимулювання Індустрії 4.0 в сучасній Росії. *International Journal of Economic Policy in Emerging Economies*. 2020. № 13(2). С. 125-134.
6. Турлакова С. С., Шуміло Я. М., Логвіненко Б. І. Особливості моделювання складових системи фінансово-економічного стимулювання впровадження передових технологій смарт-промислового розвитку. *Економіка промисловості*. 2023. №2 (102). С. 24-26. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2023.02.024>.
7. Вишневський В. П., Вієцька О. В., Гаркушенко О. М., Князев С. І., Лях О. В., Чекіна В. Д., Череватський Д. Ю. Смарт-промисловість в епоху цифрової економіки: перспективи, напрями і механізми розвитку. Київ: Ін-т економіки пром-сті НАН України, 2018.
8. Hicks J. R. Mr. Keynes and the "Classics"; A Suggested Interpretation. *Econometrica*. 1937. Vol. 5(2). P. 147-159. URL: <https://www.jstor.org/stable/1907242>.
9. Hansen A. H. A Guide to Keynes. New York: McGraw-Hill, 1953.
10. IS-LM Model. *Investopedia*. 2023. URL: <https://www.investopedia.com/terms/i/islmmodel.asp>.
11. IS-LM model. *Wikipedia*. 2021. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/IS%E2%80%93LM_model.
12. IS-LM Model. *WallStreetMojo*. 2021. URL: <https://www.wallstreetmojo.com/is-lm-model/>.
13. Smart Industry Readiness Index. *World Economic Forum*. 2019. URL: <https://www.weforum.org/whitepapers/smart-industry-readiness-index-accelerating-the-transformation-of-manufacturing>.
14. The great balancing act. McKinsey & Company, 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/the-great-balancing-act-managing-the-coming-30-trillion-dollar-deficit-while-restoring-economic-growth>.
15. Policy Basics: Fiscal Stimulus. *Center on Budget and Policy Priorities*. 2020. URL: <https://www.cbpp.org/research/economy/fiscal-stimulus>.
16. The effectiveness of infrastructure investment as a fiscal stimulus: What we've learned. *World Bank*. 2018. URL: <https://blogs.worldbank.org/ppps/effectiveness-infrastructure-investment-fiscal-stimulus-what-weve-learned>.
17. Kahn R. The relation of home investment to unemployment. *The Economic Journal*. 1931. Vol. 41(162). P. 173-198. URL: <https://www.jstor.org/stable/2223697>. DOI: <https://doi.org/10.2307/2223697>.
18. Ramey V. A. Ten years after the financial crisis: What have we learned from the renaissance in fiscal research? *Journal of Economic Perspectives*. 2019. Vol. 33 (2). P. 89-114. DOI: <https://doi.org/10.1257/jep.33.2.89>.
19. Spilimbergo A., Symansky S., Schindler M. Fiscal multipliers (No. 09-11). International Monetary Fund, 2009. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2016/12/31/Fiscal-Multipliers-22849>.
20. Burfisher M. E. Introduction to Computable General Equilibrium Models. Cambridge University Press, 2011.
21. Fujimori S., Masui T., Matsuoka Y. AIM/CGE V2.0 Model Formula. In: Post-2020 Climate Action. Springer, 2017.
22. Hertel T. W. Global Trade Analysis: Modeling and Applications. Cambridge University Press, 1997.
23. Lofgren H., Harris R. L., Robinson S. A Standard Computable General Equilibrium (CGE) Model in GAMS. International Food Policy Research Institute, 2002.
24. Wing I. S. Computable General Equilibrium Models and Their Use in Economy-Wide Policy Analysis. Massachusetts Institute of Technology, 2004.
25. AIM/CGE V2.0 Model Formula | SpringerLink. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-10-3869-3_12.
26. Computable general equilibrium. *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Computable_general_equilibrium.
27. Woodford M. Interest and prices: Foundations of a theory of monetary policy. Princeton University Press, 2003. URL: <https://press.princeton.edu/books/hardcover/9780691010496/interest-and-prices>.
28. Galí, J. Monetary policy, inflation, and the business cycle: an introduction to the new Keynesian framework and its applications. Princeton University Press, 2008. URL: <https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691164786/monetary-policy-inflation-and-the-business-cycle>.
29. Christiano L., Eichenbaum M., Evans C. Nominal rigidities and the dynamic effects of a shock to monetary policy. *Journal of Political Economy*. 2005. Vol. 113(1). P. 1-45. URL: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/426038>. DOI: <https://doi.org/10.1086/426038>.
30. Smets F., Wouters R. Shocks and frictions in US business cycles: A Bayesian DSGE approach. *American Economic Review*. 2007. Vol. 97(3). P. 586-606. URL: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.97.3.586>. DOI: <https://doi.org/10.1257/aer.97.3.586>.
31. Sims E. R. A New Keynesian Model with Price Stickiness [Course notes]. 2017. URL: https://www3.nd.edu/~esimsl/new_keynesian_model.pdf.
32. Кобб Ч., Дуглас П. A Theory of Production. *The American Economic Review*. 1928. Vol. 18(1). P. 139-165.
33. Соловьев А. К. Экономическая теория: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2007.
34. Барро Р., Сала-и-Мартин К. Экономический рост. Москва: Бином, 2004.
35. Robinson J. The Production Function and the Theory of Capital. *The Review of Economic Studies*. 1953. Vol. 21(2). P. 81-106. DOI: <https://doi.org/10.2307/2296002>.
36. Solow R. M. A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*. 1956. Vol. 70, No. 1. P. 65-94. DOI: <https://doi.org/10.2307/1884513>.
37. Swan T. W. Economic Growth and Capital Accumulation. *Economic Record*. 1956. Vol. 32(2). P. 334-361. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1475-4932.1956.tb00434.x>.

38. BBC News Україна. Економічні наслідки війни в Україні відчують далеко за її межами. 2022. Березень, 4. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-60619288>

39. Богдан Т. Фінансово-економічні наслідки війни. *LB.ua*. 2023. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoekonomichni_naslidki.html.

40. Салліван А., Ржеутська Л. Як війна вплинула на економіку України. *DW*. 2022. Вересень, 12. URL: <https://www.dw.com/uk/ak-vijna-vplinula-na-ekonomiku-ukraini/a-63093916>.

References

1. Vishnevskiy, V. P., Vietska, O. V., Vietskiy, O. A., Vorgach, O. A., Harkushenko, O. M., Dasiv, A. F., Zanizdra, M. Yu., Zbarazska, L. O., Knyazev, S. I. et al. (2019). Smart-promyslovist: napriamy stanovlennia, problemy i rishennia [Smart industry: directions of formation, problems and solutions]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine [in Ukrainian].

2. Korablinov, I. M., Stepanenko, O. V. (2020). Finansovo-ekonomichne stymuliuvannia rozvytku smart-promyslovosti v Ukraini: problemy ta perspektyvy [Financial and economic stimulation of smart industry development in Ukraine: problems and prospects]. *Econ. promisl.*, 1(89), pp. 5-25. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2020.01.005> [in Ukrainian].

3. Korablinov, I. M., Stepanenko, O. V., Koronova, O. I. (2020). Formation of a system of financial incentives for the development of smart industry in Ukraine: theoretical and methodological aspects. *Economics and organization of management*, 3(35), pp. 5-15.

4. Savchuk, V. S., Korablinov, I. M., Stepanenko, O. V. (2020). Finansove zabezpechennia rozvytku smart-promyslovosti v Ukraini [Financial support for the development of smart industry in Ukraine]. *Ekonomika i rehion – Economy and Region*, 2(77), pp. 5-12. DOI: [https://doi.org/10.26906/EER.2020.2\(77\).2069](https://doi.org/10.26906/EER.2020.2(77).2069) [in Ukrainian].

5. Pozdnyakova, U. A., Bogoviz, A. V., Lobova, S. V., Ragulina, Yu. V., Popova, E. V. (2020). The mechanism of tax stimulation of the industry 4.0 in modern Russia. *International Journal of Economic Policy in Emerging Economies*, 13(2), pp. 125-134.

6. Turlakova, S. S., Shumilo, J. M., Logvinenko, B. I. (2023). Osoblyvosti modeliuvannia skladovykh systemy finansovo-ekonomichnoho stymuliuvannia vprovadzhennia peredovykh tekhnolohii smart-promyslovoho rozvytku [Peculiarities of modeling the components of the system of financial and economic stimulation of introduction of advanced technologies of smart industrial development]. *Econ. promisl.*, 2(102), pp. 24-26. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2023.02.024> [in Ukrainian].

7. Vishnevskiy, V. P., Vietska, O. V., Harkushenko, O. M., Knyazev, S. I., Liakh, O. V., Chekina, V. D., Cherevatskiy, D. Yu. (2018). Smart-promyslovist v epokhu tsyfrovoy ekonomiky: perspektyvy, napriamy i mekhanizmy rozvytku [Smart industry in the era of digital economy: prospects, directions and mechanisms of development]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine [in Ukrainian].

8. Hicks, J. R. (1937). Mr. Keynes and the “Classics”; A Suggested Interpretation. *Econometrica*, 5(2), pp. 147-159. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/1907242>.

9. Hansen, A. H. (1953). A Guide to Keynes. New York, McGraw-Hill.

10. IS-LM Model. (2023). *Investopedia*. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/i/islmmodel.asp>.

11. IS–LM model. (2021). *Wikipedia*. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/IS%E2%80%93LM_model.

12. IS-LM Model. (2021). *WallStreetMojo*. Retrieved from <https://www.wallstreetmojo.com/is-lm-model/>.

13. Smart Industry Readiness Index: Accelerating the transformation of manufacturing. (2019). *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/white-papers/smart-industry-readiness-index-accelerating-the-transformation-of-manufacturing>.

14. The great balancing act: Managing the coming \$30 trillion deficit while restoring economic growth. (2020). *McKinsey & Company*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/the-great-balancing-act-managing-the-coming-30-trillion-dollar-deficit-while-restoring-economic-growth>.

15. Policy Basics: Fiscal Stimulus. (2020). *Center on Budget and Policy Priorities*. Retrieved from <https://www.cbpp.org/research/economy/fiscal-stimulus>.

16. The effectiveness of infrastructure investment as a fiscal stimulus: What we've learned. (2018). *World Bank*. Retrieved from <https://blogs.worldbank.org/ppps/effectiveness-infrastructure-investment-fiscal-stimulus-what-weve-learned>.

17. Kahn, R. (1931). The relation of home investment to unemployment. *The Economic Journal*, 41(162), pp. 173-198. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/2223697>. DOI: <https://doi.org/10.2307/2223697>.

18. Ramey, V. A. (2019). Ten years after the financial crisis: What have we learned from the renaissance in fiscal research? *Journal of Economic Perspectives*, 33(2), pp. 89-114. DOI: <https://doi.org/10.1257/jep.33.2.89>.

19. Spilimbergo, A., Symansky, S., Schindler, M. (2009). Fiscal multipliers (No. 09-11). *International Monetary Fund*. Retrieved from <https://www.imf.org/Publications/WP/Issues/2016/12/31/Fiscal-Multipliers-22849>.

20. Burfisher, M. E. (2011). Introduction to Computable General Equilibrium Models. Cambridge University Press.

21. Fujimori, S., Masui, T., Matsuoka, Y. (2017). AIM/CGE V2.0 Model Formula. In: Post-2020 Climate Action. Springer.

22. Hertel, T. W. (1997). Global Trade Analysis: Modeling and Applications. Cambridge University Press.

23. Lofgren, H., Harris, R. L., Robinson, S. (2002). A Standard Computable General Equilibrium (CGE) Model in GAMS. International Food Policy Research Institute.

24. Wing, I. S. (2004). Computable General Equilibrium Models and Their Use in Economy-Wide Policy Analysis. Massachusetts Institute of Technology.

25. AIM/CGE V2.0 Model Formula. *SpringerLink*. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-10-3869-3_12.

26. Computable general equilibrium. *Wikipedia*. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/Computable_general_equilibrium.

27. Woodford, M. (2003). Interest and prices: Foundations of a theory of monetary policy. Princeton University Press. Retrieved from <https://press.princeton.edu/books/hardcover/9780691010496/interest-and-prices>.

28. Galí, J. (2008). Monetary policy, inflation, and the business cycle: an introduction to the new Keynesian framework and its applications. Princeton University Press. Retrieved from <https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691164786/monetary-policy-inflation-and-the-business-cycle>.
29. Christiano, L., Eichenbaum, M., Evans, C. (2005). Nominal rigidities and the dynamic effects of a shock to monetary policy. *Journal of Political Economy*, 113(1), pp. 1-45. Retrieved from <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/426038>. DOI: <https://doi.org/10.1086/426038>.
30. Smets, F., Wouters, R. (2007). Shocks and frictions in US business cycles: A Bayesian DSGE approach. *American Economic Review*, 97(3), pp. 586-606. Retrieved from <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.97.3.586>. DOI: <https://doi.org/10.1257/aer.97.3.586>.
31. Sims, E. R. (2017). A New Keynesian Model with Price Stickiness [Course notes]. Retrieved from https://www3.nd.edu/~esims1/new_keynesian_model.pdf.
32. Cobb, C., Douglas, P. (1928). A Theory of Production. *The American Economic Review*, 18(1), pp. 139-165.
33. Soloviev, A. K. (2007). Ekonomicheskaya teoriya [Economic theory]. Moscow, INFRA-M [in Russian].
34. Barro, R., Sala-i-Martin, X. (2004). Ekonomicheskij rost [Economic growth]. Moscow, Binom [in Russian].
35. Robinson, J. (1953). The Production Function and the Theory of Capital. *The Review of Economic Studies*, 21(2), pp. 81-106. DOI: <https://doi.org/10.2307/2296002>.
36. Solow, R. M. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*, 70(1), pp. 65-94. DOI: <https://doi.org/10.2307/1884513>.
37. Swan, T. W. (1956). Economic Growth and Capital Accumulation. *Economic Record*, 32(2), pp. 334-361. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1475-4932.1956.tb00434.x>.
38. Ekonomichni naslidky viiny v Ukraini vidchuiut daleko za yii mezhamy [Economic consequences of the war in Ukraine will be felt far beyond its borders]. (2022, March 4). *BBC News Ukraine*. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/news-60619288> [in Ukrainian].
39. Bogdan, T. (2023, March 31). Finansovo-ekonomichni naslidky viiny [Financial and economic consequences of the war]. *LB.ua*. Retrieved from https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoeconomichni_naslidki.html [in Ukrainian].
40. Sullivan, A., Rzhetska, L. (2022, September 12). Yak viina vplynula na ekonomiku Ukrainy [How the war affected Ukraine's economy]. *DW*. Retrieved from <https://www.dw.com/uk/ak-vijna-vplynula-na-ekonomiku-ukraini/a-63093916> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 30.11.2023

Формат цитування:

Турлакова С. С., Резніков Р. Б., Балабанов С. В. Економіко-математичне моделювання фіскального стимулювання розвитку смарт-промисловості. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 49-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).49-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).49-62)

Turlakova S. S., Reznikov, R. B., Balabanov S. V. (2023). Economic and Mathematical Modeling of Fiscal Stimulation of the Development of Smart-Industry. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 49-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).49-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).49-62)

Віталій Іванович Захарченко

д-р екон. наук

ORCID 0000-0003-2903-2471

e-mail: kafedra@mzeid.in,

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса,

Світлана Володимирівна Онешко

канд. екон. наук

ORCID 0000-0003-2313-3984

e-mail: osvfox1@gmail.com,

Одеський національний морський університет, м. Одеса

ПРИЙНЯТТЯ УЗГОДЖЕНОГО РІШЕННЯ В ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІЙ СИСТЕМІ ПРИ СТВОРЕННІ КОМПЛЕКСНОГО ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

Постановка проблеми. У цьому дослідженні автори продовжують вивчати питання створення у високо-технологічному виробництві сучасних організаційно-технологічних систем (ОТС) [4], але вже в контексті створення комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення (ІАЗ) розробки науково обґрунтованої стратегії розвитку. Таке комплексне забезпечення включає: механізм удосконалення процесів планування й управління на всіх рівнях управління суб'єкту господарювання; виділення завдань, для яких буде корисною автоматизація та комп'ютеризація; створення методик і алгоритмів, які враховують специфіку конкретних задач і процесів; вибір комплексу технічних засобів, що задовольняють встановленим вимогам; розробку, налагодження та практичне відпрацювання комплексного ІАЗ із перерахованих елементів. У якості методологічної основи для синтезу такої технології можливо використання логіки цільового підходу – від кінцевої мети до необхідних засобів.

При цьому можливо використання поняття «розподілений процес», як форму неповної регламентації діяльності зі створення ІАЗ для вирішення проблеми, при якій загальна задача отримання кінцевого результату розбивається на низки підзадач і фіксується: хто виконавець, яка за змістом підзадача, у який термін, з яким результатом – все це вирішує; а також хто, кому, коли, і які дані, у якій формі передає, від кого отримує. У вигляді такого опису елементи перетворюються у блоки розподіленого процесу, а сукупність елементів та інформаційних зв'язків між ними утворюють структуру процесу.

При додатковій деталізації вирішення такого типу завдань виникає потреба створення алгоритму, тобто набору правил і інструкцій, які достатньо повно визначають і формалізують склад і порядок виконання елементарних операцій за допомогою ІАЗ і призводять до однозначного рішення задачі. Але, якщо алгоритми здатні описувати процеси рішення лише частини задач (ті, що піддаються формалізації), то у розподілених процесів ширше (у тому числі і для не повністю формалізованих завдань).

Спробуємо зосередитися на створенні ІАЗ для вирішення складних задач, що з'являються при форму-

ванні стратегічних планів розвитку. Дослідження авторів показали, що основними ознаками розподіленості таких складних систем як ОТС є: наявність механізму розтрасування ОТС на взаємопов'язані підсистеми; наявність загального призначення при розподілі за підсистемами функцій системи в цілому; фізична відокремленість кожної підсистеми та відносна автономність вибору своїх станів у кожній підсистемі у межах поточної множини припустимих станів, яка залежить від стану сусідніх підсистем; наявність фактору підпорядкованості, що дозволяє окремим виконавцям, що вирішують у рамках своїх підсистем локальні задачі, формувати узгоджене рішення, що відповідає загальній цілі.

Такі ознаки, з точки зору стійкого функціонування ОТС, можливо сформувати таким чином: наявність механізму розподілу вихідної задачі на окремі задачі; можливість паралельного рішення частини підзадач різними виконавцями; наявність свободи вибору при формуванні рішення кожної підзадачі; наявність засобів узгодженості та синхронізації процедур рішення підзадач.

Реально складні ОТС у високотехнологічному виробництві та розподілені процеси (бізнес-процеси) містять у своєму складі низку суттєвих неформалізованих елементів і не підлягають повному формальному опису. Але для розробки ІАЗ для прийняття узгодженого рішення формальний опис буває корисним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Під час підготовки даного дослідження авторами були проаналізовані праці таких вчених: І. Башинська [1], Л. Волощук [2], С. Єрмак [3, 4], С. Ілляшенко [5], М. Меркулов [6], І. Новаківський [7], Й. Петрович [8], Л. Федулова [10], С. Філіппова [9; 10], Н. Чухрай [11].

Достатньо повно у методичному плані обґрунтування стратегічного розвитку інноваційного підприємства обґрунтовано у працях Л. Федулової і С. Філіппової [10, с. 232, 344–352], і Н. Чухрай [11, с. 82–88], а також у їх працях приділено увагу інформаційно-аналітичному забезпеченню цього розвитку [10, с. 553–565; 11, с. 399–409]. Достатньо ретельно роль інформаційно-аналітичного забезпечення в інноваційному розвитку промислових підприємств досліджували

С. Ілляшенко та О. Біловодська [5, с. 200–211], вводячи поняття «інформаційне поле». Процесу стандартизації в управлінні стратегічним розвитком підприємства приділяє увагу І. Новаківський [7, с. 248–262]. Через дослідження інноваційного потенціалу до інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством звертається Й. Петрович [8, с. 120–129]. До розробки науково обґрунтованої стратегії інклюзивного розвитку у власному дослідженні звертається С. Єрмак [3, с. 134–142], а Л. Волощук узагальнює комплексне управління інноваційним розвитком промислового підприємства в моделі безпекоорієнтованого управління [2, с. 221]. М. Меркулов, досліджуючи інноваційну функцію підприємства, обґрунтовує «...необхідність радикальних змін у методах ведення бізнесу як неодмінної умови збереження і розвитку компанії» [6, с. 243.]

Мета статті – через формалізацію дослідити проблему формування узгодженого рішення в процесі створення комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення для розробки стратегії розвитку високотехнологічного виробництва, яке складається із сучасних організаційно-технологічних систем.

Виклад основного матеріалу. Спробуємо дослідити один з можливих варіантів формалізації проблеми формування узгодженого рішення в процесі створення ІАЗ для розробки стратегії розвитку високотехнологічного виробництва, яке складається з відповідних ОТС.

Нехай є множина об'єктів $I = \{i\}$, кожен із яких характеризується вектором значень показників $x_i = \{x_{i,p}\}$, $i \in I$, $p \in P$, де P – множина показників. Розглянемо граф $G(U, V)$, де $V = I \cup P$ – множина вершин, що відповідає множині об'єктів та показників, а U – множина дуг, що встановлюють співвідношення між кожним об'єктом та показниками та між різними об'єктами. Нехай на множині дуг та вершин графа G задані функціональні співвідношення:

$$f_1(v_1, v_2, \dots, v_{r_1}; u_1, u_2, \dots, u_{q_1}) = 0, \\ v_1 \in V, v_{r_1} \in V, u_1 \in U, u_{q_1} \in U, I \in L, \quad (1)$$

де L – множина функціональних зв'язків виду (1), заданих у графі G .

Мережа $\tilde{G}$, тобто граф G із заданими на ньому функціональними співвідношеннями (1), називатимемо загальною моделлю системи.

Будемо називати станом ОТС набір значень показників $x = \{x_{i,p}\}$ для всіх $i \in I$, $p \in P$, тобто точку x у фазовому просторі (просторі показників). Стан ОТС називатимемо допустимим, якщо набір значення показників $\{x_{i,p}\}$, $i \in I$, $p \in P$ задовольняє співвідношенням (1), а відповідну множину X^0 назовемо множиною допустимих станів.

У разі, якщо на множині X^0 визначено відношення переваги R , говоритимемо про виділення з X^0 підмножини X^* невідомованих за R станів (зокрема, єдиного кращого рішення x^*):

$$X^* = \{x^* | x^* \in X, x \in X : x R x^*\}. \quad (2)$$

Тоді виникає завдання Z^0 знаходження допустимого або в заданому сенсі (2) невідомованого стану (множини станів). Надалі такий стан x^* , що є розв'язком задачі Z^0 , називатимемо розв'язком.

У загальному випадку під завданням Z^0 будемо розуміти:

$$Z^0 = \langle x^0; K^*, P^K \rangle, \quad (3)$$

де x^0 – початковий стан ОТС;

K^* – кінцева множина станів, заданих на деякому підмножині $P^K \subseteq P$ показників ОТС.

Множина P^K називатимемо множиною вихідних показників (критеріїв функціонування ОТС). Стан $x^* = \{x_{i,p}^*\}_{p \in P}$ будемо називати розв'язком задачі (3), якщо $x^* \in K^*$, де $x^* = \{x_{i,p}^*\}_{p \in P^K}$, тобто компоненти x^* , що належать P^K , утворюють вектор (x^*) , що лежить у бажаній області K^* .

Множина K^* може задаватися у вигляді області (або дискретного набору точок), як це прийнято в практиці планування. Множина K^* може бути задано різними способами:

1) неявно – за допомогою деякого відношення уподобань (2), за допомогою оптимізуючого функціоналу:

$$K^* = \{k^* | k^* = \arg \text{opt } f(k, y), k \in K, y \in X \setminus K\}; \quad (4)$$

2) через траєкторію кращих рішень:

$$K^* = \{k^* | k^* = \Gamma_k(\xi^*), \xi^* \in [0, 1]\}, \quad (5)$$

де $\Gamma_k(\xi)$ – лінія (без петель) у просторі K (тобто траєкторія).

Нехай задана множина виконавців $J = \{j\}$, кожен із яких може використовувати оператори (методики, алгоритми) A_j із заданого класу A . Причому жоден з цих операторів не може реалізувати функцію вибору f (див. (4), тобто рішення загальної задачі Z^0 в цілому практично нереалізовано без її розбиття на приватні підзадачі Z_k^* , для кожної з яких існує хоча б один оператор $A_{j,k}$, що дає її рішення:

$$X_k^* = A_{j,k}(\tilde{G}_k). \quad (6)$$

Тут $\tilde{G}_k$ – модель, відповідна підзадачі Z_k , тобто підграф $G_k(V_k, U_k)$ графа G разом із множиною заданих у ньому функціональних зв'язків типу (1).

Тоді в розподіленій системі породжується коректуючою дією:

$$S = \langle \{Z_k\}, \{\tilde{G}_k\}, J, \{A_j\} \rangle, \quad (7)$$

де $\langle \{Z_k\}, \{\tilde{G}_k\}, J, \{A_j\} \rangle$ – суть множини всіх підзадач, відповідних їм моделей, виконавців та класів алгоритмів.

Визначення 1. Розподіленою організаційно-технологічною системою, що орієнтується на розв'язання класу задач Z на об'єкті O , називатимемо відображення Σ :

$$\langle \tilde{G}, P, Z \rangle \xrightarrow{\Sigma} \langle \{P_k\}, \{Z_k\}, \{\tilde{G}_k\}, J, \{A_j\}, \{R\} \rangle, \quad (8)$$

де $\{Z_k\}$ – клас завдань, який орієнтована k -а підсистема;

P_k – середовище (або простір показників), у термінах якого формуються завдання Z_k та описується модель $\tilde{G}_k$;

R – деякий встановлений фактор, що регламентує взаємодію локальних підсистем.

Варіант відображення (8) з обраними із класів $\{Z_k\}$ завданнями Z_k , з обраними середовищами P_k та моделями $\tilde{G}_k$, тобто коректуюча дія (7), називатимемо реалізацією розподільчої системи ОТС. Додавання до коректуючої дії (7) «нормалізуючого» фактора R породжує розподілену процедуру:

$$P = \langle \{Z_k\}, \{\tilde{G}_k\}, J, \{A_j\}, R \rangle, \quad (9)$$

Відображення Σ у виразі (8) можна подати у вигляді $\langle f, A \rangle$, де A – механізм «А», що формує підсистеми $\{\tilde{G}_k\}$ і вибирає завдання $\{Z_k\}$, які на цих підсистемах можуть бути вирішені виконавцями J за допомогою операторів A_j ; f – засіб адаптації механізму «А» до змінних умов.

Якщо клас завдань Z чи об'єкт O (і відповідно його модель $\tilde{G}$) змінюються, розподілена система має або адаптуватися, тобто змінити механізм «А» відображення (8), або припинити існувати через втрату адекватності.

Зупинимося докладніше на понятті «розподілена процедура». Сімейство множин (7) породжує множину $B = \{B_k\}$ можливих блоків (операцій) B_k процедури, що описуються кортежами виду:

$$B_k = \{Z_k, \tilde{G}_k, J_k, A_{j,k}\}, \quad (10)$$

де Z_k – k -а підзадача, у відповідність до якої поставлені модель $\tilde{G}_k$, виконавець J_k і оператор $A_{j,k}$, що дає рішення цієї підзадачі.

Зауважимо, що для вирішення однієї й той же підзадачі може бути використана множина альтернативних блоків. Кожен блок є елементом Декартового добутку множин, що входять у (7), а множина блоків $B = \{B_k\}$, що є підмножиною цього Декартового добутку, характеризує можливість розподілу системи за розв'язанням задачі Z^0 .

Елементарним блоком (операцією) розв'язання задачі називатимемо множину операторів, виконання яких може призвести до зміни стану системи (зміни хоча б одного показника). Виділимо в стані $\{x_{i,p}\}$ $i \in I$, $p \in P$, системи компоненти $\{x_{p,k}^{ik}\}$, $i_k \in I_k$, $p_k \in P_k$, де P_k , I_k – множина показників та об'єктів, що входять до граф G_k , локальної k -ї моделі. Тоді компоненти $\{x_{ik,pk}^{r-1}\}$ стану $\{x_{i,p}^{r-1}\}$ будемо називати вхідною інформацією для блоку B_k , а компоненти $\{x_{ik,pk}^r\}$ стану $\{x_{i,p}^r\}$ – вихідною інформацією для блоку B_k . Тактом розв'язання задачі назвемо реалізацію хоча б одного елементарного блоку, що призводить до зміни стану системи.

Нехай виконано $r-1$ тактів і необхідно визначити блоки, що виконуються на такті r . Позначимо через Y правило упорядкування роботи блоків:

$$k_r = Y(B, x_1, x_2, \dots, x_{r-1}), \quad (11)$$

де k_r – ім'я блоку, що активізується на r -му такті;

$x_1, x_2, \dots, x_{r-1}$ – стан системи на попередніх ($r-1$) тактах.

Реалізацією поширеної процедури P формування взаємопов'язаних підзадач $\{z_k\}$ назвемо супроводжуючу дією:

$$P = \langle B, Y \rangle. \quad (12)$$

Визначення 2. Процедуру називатимемо схожою, якщо послідовність стану $\{X_r\}$, що продовжується нею за тактами, сходиться в якомусь сенсі. Будемо виділяти випадки збіжності до допустимого x^0 або до переважного рішення.

Для забезпечення збіжності при розв'язанні зведеного завдання Z^0 , крім побудови правила Y , необхідна корекція локальних операторів A_k вирішення приватних завдань, вибраних відповідними виконавцями. Позначимо через C_{kr} оператор корекції, що застосовується до блоку B_{kr} :

$$x_r = C_{kr}(A_k(x_{r-1}), x_{r-1}, B_{kr}). \quad (13)$$

Можна виділити три варіанти корекції результату роботи оператора A_{kr} :

а) корекція керуючих параметрів оператора A_{kr} (наприклад, якщо A_{kr} є алгоритмом лінійної автоматизації, то варіюючи вектор цільової функції, ми отримуватимемо різні рішення);

б) звуження множини X_{kr} (наприклад, якщо A_{kr} є алгоритмом лінійної оптимізації, це означає запровадження додаткових обмежень);

в) коригування безпосередньо рішення, сформованого оператором A_{kr} .

Визначення 3. Якщо процедура (11) допускає паралельне виконання елементарних блоків, то вона є розподіленою.

Під реалізацією процедури розумітимемо конкретний набір блоків і порядок їх виконання в часі, отриманий у процесі вирішення конкретного завдання (вона залежить від початкового стану, числа виконавців тощо).

Зауважимо, що у наведеній вище інтерпретації розподіленої процедури роль «коректуючого» фактору відіграє супроводжуюча дія:

$$R = \langle Y, \{C_k\} \rangle, \quad (14)$$

де Y – правило упорядкування роботи блоків;

$\{C_k\}$ – множина коригувальних операторів.

Висновки і пропозиції. Із наведеного опису складу формалізації проблеми формування узгодженого рішення з'ясували, що центральною проблемою розробки розподілених процедур рішення складних задач функціонування ОТС є знаходження такої декомпозиції задачі на підзадачі та вибір таких методів, алгоритмів і виконавців для таких підзадач, які б приводили до прийняття прийнятого за якістю рішення задачі в цілому за прийнятний термін. У загальному випадку такі проблеми вирішуються неформально, а у діючих методах такі рішення відсутні.

В основному це пов'язано з тим, що задачі реальних розподілених процедур/процесів в ОТС є неформалізованими та вирішуються за допомогою складного ІАЗ. Додаткові труднощі створює те, що на практиці у типовому випадку, коли цілі співвиконавців не співпадають з ціллю ОТС в цілому, вони можуть активно викривляти вихідну інформацію; формувати рішення, які є оптимальними лише за локальними критеріями. Виникає проблема стимулювання достовірності ІАЗ, узгодження цілей тощо.

Отже, основні нові проблеми (додатково до методів декомпозиції) при розробці розподілених процесів прийняття рішень в ОТС пов'язані в основному з тим, що: маємо багато виконавців і необхідно забезпечити їх одночасну багатобічну взаємодію; задано суттєві обмеження на клас алгоритмів, прийнятих для кожного із користувачів; завдання лише частково формалізовані; поділення на підзадачі у значній мірі визначається складом і можливостями виконавців; всі алгоритми та комп'ютерні процедури повинні бути прив'язані до заданої складності ІАЗ.

Практичні ОТС і процеси формування програм стратегічного розвитку відносяться до одного з найбільш складних типів, що визначаються такими основними характеристиками: ІАЗ, задача, виконавці, методи та алгоритми, процедури. Підсумовуючи вищевикладене: при функціонуванні ОТС, як тільки загальна складна задача розподіляється на підзадачі з указівкою на підсистеми та виконавців, що відповідають за вирі-

шення цих підзадач, активізується координуючий механізм. У межах такого механізму формується граф синхронізації, що охоплює тільки підсистеми, що активізуються. Граф синхронізації відповідає за координацію та синхронізацію інформаційно-аналітичних потоків, а у його межах реалізується саме дія координуючого механізму.

Зрозуміло, що наведений підхід до реалізації координуючого механізму не є єдино можливим. Але створення та реалізація ефективного координуючого механізму поки ще не є предметом наукових досліджень.

Список використаних джерел

1. Башинська І. О. Управління сматризацією бізнес-процесів промислового підприємства для забезпечення його економічної безпеки: монографія. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG, 2020. 420 с.
2. Волощук Л. О. Інноваційний розвиток та економічна безпека промислових підприємств: проблеми комплексного управління: монографія. Одеса: Бондаренко М.О., 2015. 396 с.
3. Єрмак С. О. Теоретичні та методологічні основи стратегічного управління інклюзивним розвитком інноваційно-активних підприємств: монографія. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG, 2019. 430 с.
4. Захарченко В. І., Єрмак С. О., Онешко С. В. Теорія створення і функціонування організаційно-технологічних систем у високотехнологічному виробництві: монографія. Одеса: Фенікс, 2022. 324 с.
5. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.
6. Меркулов М. М. Науково-технологічний розвиток і управління інноваціями: монографія. Одеса: Фенікс, 2008. 344 с.
7. Новаківський І. І. Система управління підприємством в умовах становлення інформаційного суспільства: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2016. 316 с.
8. Петрович Й. М., Прокопишин-Рашкевич Л. М. Інноваційний потенціал управління організацією: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 184 с.
9. Селіванова Н. М., Філіппова С. В. Управління розвитком інноваційно-активного промислового підприємства на засадах контролінгу: нові реалії та завдання: монографія. Одеса: ВМВ, 2014. 182 с.
10. Федулова Л. І., Забарна Е. М., Філіппова С. В. Інноваційний розвиток підприємництва: підручник. Одеса: Бондаренко М.О., 2016. 700 с.
11. Чухрай Н. І., Просович О. П. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 500 с.

References

1. Bashynska, I. O. (2020). Upravlinnia smatryzatsiieiu biznes-protsesiv promyslovoho pidpriemstva dlia zabezpechennia yoho ekonomichnoi bezpeky [Management of business processes of an industrial enterprise to ensure its economic security]. Schweinfurt, Time Realities Scientific Group UG [in Ukrainian].
2. Voloshchuk, L. O. (2015). Innovatsiinyi rozvytok ta ekonomichna bezpeka promyslovykh pidpriemstv: problemy kompleksnoho upravlinnia [Innovative development and economic security of industrial enterprises: problems of integrated management]. Odessa, Bondarenko M. O. [in Ukrainian].
3. Yermak, S. O. (2019). Teoretychni ta metodolohichni osnovy stratehichnoho upravlinnia inkliuzyvnyim rozvytkom innovatsiino-aktyvnykh pidpriemstv [Theoretical and methodological foundations of strategic management of inclusive development of innovative and active enterprises]. Schweinfurt, Time Realities Scientific Group UG [in Ukrainian].
4. Zakharchenko, V. I., Yermak, S. O., Oneshko, S. V. (2022). Teoriia stvorennia i funktsionuvannia orhanizatsiino-tekhnologichnykh system u vysokotekhnolohichnomu vyrobnytstvi [The theory of creation and functioning of organizational and technological systems in high-tech production]. Odessa, Feniks [in Ukrainian].
5. Illiashenko, S. M., Bilovodska, O. A. (2010). Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom promyslovykh pidpriemstv [Management of innovative development of industrial enterprises]. Sumy, Universytetska knyha [in Ukrainian].
6. Merkulov, M. M. (2008). Naukovo-tekhnologichni rozvytok i upravlinnia innovatsiinyi [Scientific and technological development and innovation management]. Odessa, Feniks [in Ukrainian].
7. Novakivskiy, I. I. (2016). Systema upravlinnia pidpriemstvom v umovakh stanovlennia informatsiinoho suspilstva [The enterprise management system in the conditions of the formation of the information society]. Lviv, Lvivska politekhnikha [in Ukrainian].
8. Petrovych, Y. M., Prokopysyn-Rashkevych, L. M. (2010). Innovatsiinyi potentsial upravlinnia orhanizatsiieiu [Innovative potential of organization management]. Lviv, Lvivska politekhnikha [in Ukrainian].
9. Selivanova, N. M., Filippova, S. V. (2014). Upravlinnia rozvytkom innovatsiino-aktyvnogo promyslovoho pidpriemstva na zasadakh kontrolinhu: novi realii ta zavdannia [Management of the development of an innovative and active industrial enterprise on the basis of controlling: new realities and tasks]. Odessa, VMV [in Ukrainian].
10. Fedulova, L. I., Zabarna, E. M., Filippova, S. V. (2016). Innovatsiinyi rozvytok pidpriemnytstva [Innovative development of entrepreneurship]. Odessa, Bondarenko M.O. [in Ukrainian].
11. Chukhray, N. I., Prosovych, O. P. (2015). Stratehichne upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva [Strategic management of innovative development of the enterprise]. Lviv, Lvivska politekhnikha [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 10.06.2023

Формат цитування:

Захарченко В. І., Онешко С. В. Прийняття узгодженого рішення в організаційно-технологічній системі при створенні комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення стратегії розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 63–66. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).63-66](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).63-66)

Zakharchenko, V. I., Oneshko, S. V. (2023). Adoption of an Agreed Decision in the Organizational and Technological System when Creating a Comprehensive Informational and Analytical Support for the Development Strategy. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 63–66. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).63-66](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).63-66)

Олена Володимирівна Латишева

канд. екон. наук, доцент

ORCID 0000-0001-6626-1420

e-mail: kramalena1970@gmail.com,

Юлія Вікторівна Чуприна

канд. екон. наук, доцент

ORCID 0009-0001-1852-8503,

ТОВ «Технічний університет

«Метінвест Політехніка», м. Запоріжжя

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНИХ ПОКРАЩЕНЬ

Постановка проблеми. Операційні покращення є невід'ємною частиною діяльності промислового підприємства, націленого на підвищення конкурентоспроможності шляхом постійного вдосконалення. Рішення щодо запровадження операційних покращень приймаються на всіх рівнях управління і комплексно впливають на різні аспекти діяльності підприємства. Оцінка ефективності операційних покращень дозволяє встановлювати ступінь їх відповідності поставленим цілям та запланованим результатам, співвідносити результати та витрати, надавати розуміння щодо їх ефективності задля досягнення показників ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми. Аналіз наукових праць вітчизняних та закордонних авторів, а також практики функціонування сучасних підприємств та організацій дозволяє констатувати, що не вирішеним питанням в українських реаліях залишається питання встановлення найбільш придатних критеріїв оцінювання ефективності операційних покращень для їх впровадження у практику вітчизняних підприємств.

Метою статті є визначення можливих критеріїв оцінки ефективності операційних покращень та встановлення найбільш придатних з них для успішної імплементації на промислових підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Питання підвищення операційної ефективності є у центрі уваги теоретичних досліджень та практико-орієнтованих розробок [1-8]. Практика функціонування підприємств доводить ефективність підвищення операційної діяльності через систему безперервних покращень [6-12; 14].

Підґрунтям системи безперервних покращень можна вважати LEAN, а саме кайдзен, що LEAN-словником визнається «послідовним та довгостроковим підходом у досягненні невеликих поступових змін у процесах з метою підвищення їх ефективності та якості» [13]. Кайдзен був популяризований Масаакі Імаї в його книзі «Кайдзен: Ключ до успіху японських компаній» [14].

Автори, спрямовуючі зусилля на практичні аспекти застосування підходу LEAN та узагальнюючи кращі практики вітчизняних промислових підприємств, у роботі орієнтуються на операційні покращення як «впровадження ініціатив, спрямованих на досягнення максимальної ефективності у сфері ви-

робничо-технологічної, інноваційної, енерго- та ресурсозберігаючої, природоохоронної та соціальної діяльності» [9].

Авторами пропонується розглядати операційні покращення як результат певних операційних рішень. Це розширює інструментарій оцінки ефективності операційних покращень через прийняту методологію оцінки результативності управлінських рішень.

Проведений аналіз сучасних підходів [15-28] щодо сутності поняття «операційне рішення» дозволяє констатувати, що операційне рішення – це управлінське рішення, яке зазвичай приймається для вирішення конкретних завдань, пов'язаних з виробництвом, збутом, закупівлями, управлінням запасами, персоналом та іншими аспектами функціонування підприємства.

У сучасному трактуванні поняття «операційне рішення» включає в себе не тільки рішення, які приймаються в короткостроковій перспективі, але і рішення, які приймаються в рамках стратегії підприємства та спрямовані на довгострокову оптимізацію бізнес-процесів, підвищення якості продукції та екологічності всього циклу виробництва.

Операційні рішення у контексті розгляду операційних покращень доцільно класифікувати за рядом ознак (табл. 1).

Для оцінки ефективності операційних покращень як результату прийнятих управлінських рішень порівнюють фактично отримані результати різних аспектів діяльності підприємства з плановими показниками; проводять аналіз фінансових показників у динаміці; визначають рівень ефективності використання різних видів ресурсів (матеріально-технічних, фінансових, трудових тощо); оцінюють ступень ефективності різних функціональних систем організації та управління; враховують інші параметри (рис. 1).

Розглядаючи особливості оцінки ефективності операційних покращень як результату прийнятих операційних рішень авторами вважається, що оцінювання – це систематичний та об'єктивний аналіз рішення з метою визначення його статусу та ефективності у досягненні цілей у часі, а також для визначення шляхів удосконалення рішення для кращого досягнення цілей [22]. Згідно такому підходу (див. рис. 1) при оцінці ефективності операційних покращень як результату прийнятих операційних рішень необхідно надати відповіді на наступні питання:

1) Час впровадження (виконання): Скільки часу займає впровадження (виконання) рішення? Чи вдалося вчасно вирішити проблему чи досягти поставленої мети?

2) Вартість: Які витрати пов'язані з впровадженням рішення? Чи є рішення ефективними з економічної точки зору? Яка буде віддача на вкладений капітал?

3) Якість рішення: Чи відповідає рішення поставленим вимогам? Який його вплив на діяльність підприємства.

4) Прийняття ризиків: Як впливає рішення на рівень ризиків? Яка ймовірність успішності рішення?

5) Приріст продуктивності процесу та/або підприємства в цілому: Як впливає рішення на продуктивність чи розвиток? Чи досягається покращення ефективності в результаті впровадження рішення?

6) Можливості адаптування: Як швидко можна адаптувати рішення до змінних умов? Чи може рішення легко впроваджуватися в нових умовах?

7) Можливості спрощення процесів: Чи спрощує рішення виконання бізнес-процесів? Як впливає на оптимізацію робочих процесів?

8) Задоволення клієнтів та/або інших стейкхолдерів: Як впливає рішення на рівень задоволення клієнтів (та /або інших стейкхолдерів)? Чи відповідає їхнім очікуванням?

9) Забезпечення безпеки: Як впливає рішення на безпеку даних і процесів? Чи відповідає воно стандартам безпеки?

10) Процедура моніторингу та оцінки результатів: Як відбувається моніторинг впровадження рішення? Як проводиться оцінка результатів і внеску рішення у загальний успіх підприємства?

Таблиця 1

Класифікація операційних рішень*

Ознака	Види рішень
За характером впливу на діяльність підприємства	1) рішення виробничої сфери: про обсяги виробництва, структуру виробництва, технологію виробництва та ін.; 2) рішення збутової сфери: рішення про цінову політику, канали збуту, рекламу та ін.; 3) рішення закупівельної сфери: про вибір постачальників, обсяги закупівель, умови закупівель та ін.; 4) рішення сфери управління запасами: про прийняту систему управління запасами, про оптимальні рівні поточних та страхових запасів, порядок поповнення запасів, витрати на зберігання запасів, умови зберігання, інвентаризації, обліку, страхування, забезпечення матеріального потоку та ін.; 5) рішення щодо управління персоналом: про чисельність персоналу, структуру персоналу, його розподіл між бізнес-одинацями компанії, про систему оплати праці і мотивації, наставництва, навчання та розвитку тощо
За ступенем невизначеності умов прийняття	1) заплановані рішення є повсякденним і таким, що повторюється, при цьому правила і умови встановлюються заздалегідь, щоб швидко вирішувати виникаючі проблеми. 2) незаплановані рішення зумовлені унікальними/незвичайними проблемами, які виникають несподівано, і не існує встановленої процедури або процедури для їх врегулювання (рішення про те, чи варто розформувати команду, як реструктурувати організацію для підвищення ефективності, де розмістити новий склад компанії)
За терміном дії	1) короткострокові рішення, які приймаються на період до одного року; 2) середньострокові рішення, які приймаються на період від одного до п'яти років; 3) довгострокові, які приймаються на період понад п'ять років (рішення, які приймаються в рамках стратегії підприємства називаються стратегічними операційними рішеннями)
За ступенем забезпечення платформ автоматизації / діджиталізації	1) рішення, які можна приймати без використання потужних автоматизованих інструментів; 2) рішення, які потребують використання big data, потужних аналітичних платформ обробки даних, комп'ютерних систем та інших аналітичних інструментів моделювання та прогнозування
За способом прийняття	1) інтуїтивні рішення, які ґрунтуються на особистому досвіді та інтуїції менеджера; 2) аналітичні рішення, що ґрунтуються на аналізі даних, включаючи великі обсяги інформації та використання бізнес-аналітики
За принципами прийняття керівником рішень	1) авторитарний; 2) принцип, заснований на спільній участі; 3) демократичний; 4) принцип на основі консенсусу
За кількістю відповідальних осіб	1) особисті (індивідуальні); 2) колективні (групові) рішення

* Угруповано авторами за матеріалами [15-28].



Рис. 1. Ключові виміри, які варто враховувати при оцінці ефективності операційних рішень у контексті ефективності операційних покращень

Запропоновано авторами на підставі матеріалів [15-28]; побудовано з використанням готових шаблонів: URL: <https://www.free-ppt-templates-download.com>.

Автори вважають, що цікавим для оцінки ефективності операційних покращень може стати підхід, що ґрунтується на аналізі ключових показників ефективності: в контексті запропонованого восьмого елементу виміру ефективності операційних рішень (див. рис. 1) можна рекомендувати використовувати метрики та ключові показники ефективності (Key Performance Indicators – KPIs) згідно розділу 10.28 настанови «A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge», т.зв. BABOK v3 [22], що дозволяють вимірювати продуктивність рішень, компонентів рішень та інших питань, що становлять інтерес для зацікавлених сторін (рис. 2).

Згідно розділу 10.28 настанови «A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge», т.зв. BABOK v3 [8]: «Ключовий показник ефективності (KPI) – це показник, який вимірює прогрес у досягненні стратегічної мети або завдання. Метрика – це кількісний рівень індикатора, який організація використовує для вимірювання прогресу. Індикатор визначає конкретний числовий вимір, який відображає ступінь прогресу в досягненні мети, завдання, результату, діяльності або подальшого вкладу» [22].

Варто констатувати, що існуюча система критеріїв оцінки ефективності операційних рішень конкретного підприємства повинна бути динамічною системою, що постійно розвивається і тому доцільно час від часу її переглядати, своєчасно вносити корегування (у зв'язку з отриманими даними за минулі періоди, їх обробки та інтерпретації в управлінському обліку) відповідно до потреб і пріоритетів бізнесу.

За критерії оцінки ефективності операційних рішень підприємства зазвичай приймають KPI (Key Performance Indicator) – ключові показники ефективності, які використовуються для вимірювання та оцінки як успішності підприємства, так й конкретного процесу, роботи конкретного працівника або підрозділу (відповідно до стратегічних цілей та зон відповідальності тощо).

Автори вважають, що при оцінці ефективності операційних покращень необхідно орієнтуватися саме на сприятливу зміну KPI як наслідок впровадження у практику діяльності певного операційного покращення.

Згідно сучасних підходів до формування бази KPI [19; 20], вони є зараз ефективним інструментом для відстеження поточного стану суб'єкта економічних відносин. Закордонні експерти [20] для оцінювання якості бізнесу в різних галузях пропонують використовувати 25 ключових KPI, які можна розподілити на п'ять тематичних блоків (рис. 3 – рис. 6).

Розуміння цих аспектів (див. рис. 3 – рис. 6) дозволить фахівцям вітчизняних підприємств зорієнтуватися в переліку показників та процедурі оцінювання, а також обрати належні критерії для конкретних умов бізнесу.

Отже, представлені KPI (див. рис. 3 – рис. 6) фахівці [20] пропонують застосовувати для оцінки ефективності операційних рішень.

Необхідно передбачити можливість чіткого вимірювання KPI, його актуальність та відповідність ін. обов'язковим характеристикам індикатора (рис. 7) для адекватного оцінювання певного аспекту діяльності

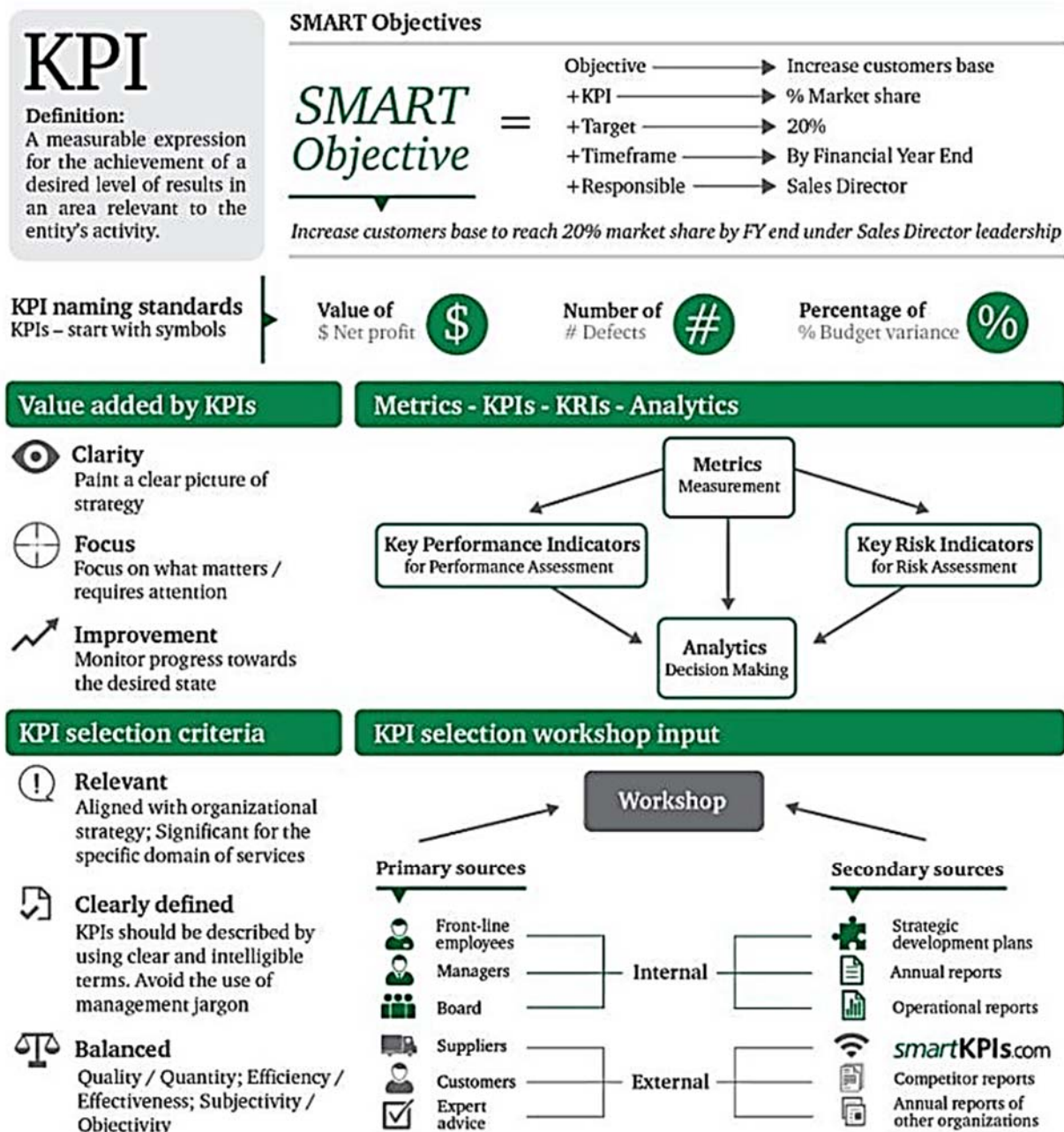


Рис. 2. Метрики та ключові показники, які варто враховувати при оцінюванні ефективності операційних рішень згідно Посібника з практики бізнес-аналізу «A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge» (т.зв. BABOK, розділ 10.28; фрагмент Key Performance Indicators Infographic [22])

конкретного підприємства, працівника чи процесу. Також для конкретного вітчизняного підприємства варто враховувати його специфіку та пріоритети.

Таким чином, для забезпечення ефективності прийнятих операційних рішень підприємству варто налагодити співпрацю і комунікацію, удосконалити систему збору та аналізу даних. Для цього доцільно використовувати сучасні інформаційні технології, інструментарій діджиталізації для аналізу, моделювання і обробки даних, інші інструменти візуалізації даних та їх прогнозування, що надає підприємствам можливість отримати цілісне бачення існуючих процесів та можливостей їх покращення.

Пропонується наступна процедура оцінювання ефективності операційних рішень:

1. Визначення ключових показників ефективності (KPI): на цьому етапі визначаються конкретні показники, які будуть використовуватися для оцінювання ефективності операційних рішень.

2. Збір даних для визначення базового рівня та цільових показників: на даному етапі проводиться збір необхідних даних для вимірювання обраних KPI. Це може включати в себе внутрішні дані компанії, дані від постачальників, результати опитувань клієнтів, інформацію з виробництва та інші. На підставі інтерпретації отриманих даних встановлюється базовий та цільовий рівень кожного KPI відповідно до цілей, які потрібно досягти, що надалі дозволить визначити напрямки змін та покращень.

Customer Quality KPI's

Sr. No.	KPI	Calculation Method	Ideal Range
1	Customer PPM / External PPM	$\left(\frac{\text{No of Defective Parts}}{\text{No of Parts supplied}} \right) \times 1 \text{ million}$	Minimum (Lower the Better)
2	Customer Rejection (%)	$\left(\frac{\text{No of Defective Parts}}{\text{No of Parts supplied}} \right) \times 100$	Minimum (Lower the Better)
3	No of Customer Complaints per Period	Total Complaints during the defined time	Minimum (Lower the Better)
4	Average Time to solve (Hrs. / Days)	Time between complaint receipt and complaint closure - Correction, CAPA.	Minimum (Lower the Better)
5	Average Time to Respond (Hrs. / Days)	Time between complaint receipt and response provided to customer	Minimum (Lower the Better)
6	Customer Satisfaction / Net Promoter Score (NPS)	$\text{NPS} = \% \text{ Promoter} - \% \text{ Detractors}$	Maximum (Higher the Better)

Рис. 3. Система критеріїв оцінки ефективності операційних рішень підприємства: аспект «КРІ якості обслуговування клієнтів» [20]

3. Обробка даних та оцінка результатів, а також визначення причин відхилень та пошук рішень: систематизація даних, проведення обробки зібраних даних для визначення тенденцій; виявлення проблем та визначення причин відхилень від цілей; порівняння отриманих результатів з запланованими; на підставі виявлених причин, які впливають на відхилення від цілей, пошук рішень для вирішення проблемних ситуацій (перегляд, корегування, оптимізація процесів, вдосконалення технологій тощо).

4. Впровадження змін, моніторинг та контроль за впровадженням необхідних змін, управління опором змінам: реалізація заходів операційних покращень, визначених на попередніх етапах; постійний моніторинг рівня забезпечення сталого покращення ефективності; підготовка звіту про результати оцінювання та подання інформації зацікавленим сторонам (на основі отриманих даних вносяться корективи в стратегії та рішення для майбутніх дій).

Запропонований цикл оцінювання є ітеративним і вимагає постійної уваги та відкритості до внесення змін для досягнення оптимальної ефективності операційних рішень на підприємстві.

Автори вважають, що при розбудові системи показників оцінки ефективності операційних покращень

можна як застосовувати показники різних блоків, щоб отримати комплексну оцінку за декількома аспектами діяльності, так і орієнтуватися на певний блок КРІ, що максимально відповідає сфері впливу операційного покращення, яке підлягає оцінці.

У подальших дослідженнях автори планують розробити механізм інтегральної оцінки ефективності операційних покращень, що ґрунтується на ключових показниках ефективності.

Висновки. Оцінка ефективності операційних покращень є важливим завданням для менеджерів промислових підприємств.

Ретельно розроблена система оцінки ефективності операційних покращень дозволяє своєчасно визначити, наскільки ініціатива відповідає поставленим цілям і чи є вона оптимальною для поточного стану підприємства. Для оцінки ефективності операційних покращень використовуються різні методи і показники, вибір яких залежить від специфічних умов підприємства, сфери його діяльності, масштабу, вимог до повноти документообігу, прийнятої системи систематизації даних та управлінського обліку, цілей оцінки та ін. аспектів функціонування підприємства.

Supplier Quality KPI's

©Manickavasagam Natarajan

Sr. No.	KPI	Calculation Method	Ideal Range
7	Supplier PPM	$\frac{\text{No of Defective Parts}}{\text{No of Parts Received}} \times 1 \text{ million}$	Minimum (Lower the Better)
8	Supplier Rejection / Defect Rate (%)	$\frac{\text{No of Defective Parts}}{\text{No of Parts Received}} \times 100$	Minimum (Lower the Better)
9	OTD - On time Delivery	$\frac{\text{Total deliveries on time}}{\text{Total deliveries made}} \times 100$	Maximum (Higher the Better)
10	OTIF - On Time in Full	$\frac{\text{Total deliveries on time in full}}{\text{Total deliveries made}} \times 100$	Maximum (Higher the Better)
11	Average Time to Respond (Hrs. / Days)	Time between complaint / Query receipt and response provided	Minimum (Lower the Better)
12	Average Time to solve (Hrs. / Days)	Time between complaint receipt and closure - Correction, CAPA	Minimum (Lower the Better)

Incoming / Receiving Quality - IQC KPI's

Sr. No.	KPI	Calculation Method	Ideal Range
13	Average Time to Inspect (Hrs. / Days)	Time between Part receipt and Inspection Completion	Minimum (Lower the Better)
14	Average Time to raise rejection note / QN (Hrs. / Days)	Time between physical material rejection and Rejection Note / QN- Quality Notification Creation	Minimum (Lower the Better)

Рис. 4. Система критеріїв оцінки ефективності операційних рішень підприємства: аспекти «КРІ якості постачальника», «якість вхідного/вихідного потоку/продукції/інформації IQS KPI» [20]

Список використаних джерел

1. Гавловська Н. та ін. Сучасні технології управління ресурсами промислових підприємств на засадах ощадливого виробництва. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 5. Т. 1. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-49](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-49) (дата звернення: 01.09.2023).
2. Гірна О. Концепція кайдзен: теоретичні та прикладні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-87> (дата звернення: 01.09.2023).
3. Осокіна, А., Склим, М.. Система операційного вдосконалення як інструмент постійного покращення

бізнес-процесів компанії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-70> (дата звернення: 01.09.2023).

4. Сенік Ю. Використання методів LEAN на прикладі кайдзен. *Економічний простір*. 2023. № 183. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/183-9> (дата звернення: 01.09.2023).

5. Шашина М. В., Федотов О. Ю. Застосування концепції кайдзен менеджменту для підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств. *Агросвіт*. 2018. № 7. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/7_2018/5.pdf (дата звернення: 01.09.2023).

General - Quality Planning, Management & Improvement

©Manickavasagam Natarajan

Sr. No.	KPI	Calculation Method	Ideal Range
15	Cost of Good Quality - COGQ	$\frac{(\text{Appraisal Cost} + \text{Prevention Cost})}{\text{Total Company Revenue}}$	Minimum (Lower the Better)
16	Cost of Poor Quality - COPQ	$\frac{(\text{Internal Failure Cost} + \text{External Failure Cost})}{\text{Total Company Revenue}}$	Minimum (Lower the Better)
17	Cost of Quality - COQ	$\frac{(\text{COPQ} + \text{COGQ})}{\text{Total Company Revenue}}$	Minimum (Lower the Better)
18	No of Training completed	Total Trainings completed in the Targeted Time	Maximum (Higher the Better)
19	No of Non-Conformance NC's per area (Internal / External Audit)	Total NC's observed in the External & Internal Audits (Certification Body's, Customers, Regulatory etc) in the Targeted Time	Minimum (Lower the Better)
20	Average Days for closing Audit observations	Time between Audit observation and Closure of Observations.	Minimum (Lower the Better)

Рис. 5. Система критеріїв оцінки ефективності операційних рішень підприємства: аспект «управління плануванням та покращенням якості» [20]

6. Матеріали офіційного сайту Lean Global Network. URL: <https://leanglobal.org/>.

7. The Lean Global Network Journal. *Planet Lean*. URL: <https://www.planet-lean.com/>.

8. Kaizen Institute. URL: <https://kaizen.com/>.

9. Матеріали офіційних сайтів підприємств Групи Метінвест (у т.ч. Безперервне вдосконалення. Металургійний комбінат «АЗОВСТАЛЬ». URL: <https://azovstal.metinvestholding.com/ru/development/improvement>; Безперервне вдосконалення. Південний гірничо-збагачувальний комбінат. URL: <https://www.ugok.com.ua/ua/development/improvement.php>; Безперервне вдосконалення. ПАТ «Запоріжсталь». URL: <https://zaporizhstal.com/pidpriemstvo/rozvitok/bezperervne-vdoskonalennya/>.

10. Masaaki Imai. *Gemba Kaizen: A Commonsense Approach to a Continuous Improvement Strategy*. McGraw Hill, 2007. 325 p.

11. Taiichi Ohno. *The Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Productivity Press, 2019. 176 p.

12. James P. Womack, Daniel T. Jones. *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press, 2003. 396 p.

13. Кайдзен-словник. URL: <https://ua.kaizen.com/learn-kaizen/glossary>.

14. Masaaki Imai. *Kaizen: The Key To Japan's Competitive Success*. McGraw Hill, 1986. 260 p.

15. Arbidane I. Management of current assets in the context of increasing the Enterprise's Profitability. *Rezekne Higher Education Institution Rēzeknes Augstskola*. 2015. Vol. 2(264). P. 102-122. DOI: <https://doi.org/10.17770/etr2015vol2.264>.

16. Narasimhaiah T. A comparative analysis of the impact of Current Assets and Fixed Assets on Working Capital of Textile companies in India. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*. 2017. Vol. 7(117). P. 263-272.

Inprocess Quality KPI's

©Manickavasagam Natarajan

Sr. No.	KPI	Calculation Method	Ideal Range
21	Internal PPM	$\frac{\text{No of Defective Parts}}{\text{No of Parts Produced}} \times 1 \text{ million}$	Minimum (Lower the Better)
22	Rejection / Defect Rate (%)	$\frac{\text{No of Defective Parts}}{\text{No of Parts Produced}} \times 100$	Minimum (Lower the Better)
23	Scrap Rate %	$\frac{\text{Total Scrap}}{\text{Total Product}} \times 100$	Minimum (Lower the Better)
24	Yield / Efficiency	$\text{Yeild} = (I)(G) + (I)(I-G)(R)$ I = planned production G = correct parts [%] R = reworked parts [%]	Maximum (Higher the Better)
25	Throughout	$\frac{\text{Correct Part}}{\text{Total Production Time}} \times 100$	Target

Рис. 6. Система критеріїв оцінки ефективності операційних рішень підприємства: аспект «KPI якості на стадії виробництва» [20]



Рис. 7. Шість обов'язкових характеристик індикатору (побудовано авторами на підставі рекомендацій [22] з використанням готових шаблонів: <https://www.free-ppt-templates-download.com>)

17. Nobanee H. Current Assets management of small enterprises. *Journal of Economics studies*. 2014. Vol. 42(4). P. 1-22. DOI: <https://doi.org/10.1108/JES-02-2013-0028>.
18. Prokhorova, V., Bozhanova, O., Putro, A., Dallyk, V., Yukhman, Ya. & Azizova, K. Methodological aspects of assessing the sustainable development of energy companies. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021. Vol. 628(1). URL: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/628/1/012011> (дата звернення: 01.09.2023).
19. 25 Most Important Quality KPIs & Metrics: analytical materials of the website «SOMEKA» on June 20, 2023. URL: <https://www.someka.net/blog/quality-kpis/> (дата звернення: 01.09.2023).
20. 25 Most Important Quality Metrics (KPIs): materials of the website LinkedIn. 2023. URL: <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7081844082167185408/> (дата звернення: 01.09.2023).
21. Chase R. B., Jacobs F. R., Aquilano N. J. Operations management for competitive advantage. McGraw-Hill, 2006. 720 p. URL: <https://www.mheducation.com/highered/product/operations-management-competitive-advantage-chase-jacobs-aquilano/0073403385.html> (дата звернення: 01.09.2023).
22. Zosym Maxym. Key Performance Indicators – KPIs. 2023. URL: <https://www.maxzosim.com/key-performance-indicators-kpis/>.
23. Gary Cokins. Performance Management: Integrating Strategy Execution, Methodologies, Risk, and Analytics. 3rd ed. Wiley, 2009. 272 p.
24. Stevenson W. J. Operations management. 13th ed. McGraw-Hill, 2018. 912 p.
25. Olve N., Roy J., Wetter M. Performance drivers: A practical guide to using the balanced scorecard. John Wiley & Sons, 2003. 352 p.
26. Marr B., Neely A. Exploring the integration of the balanced scorecard and total quality management. *Journal of business excellence*. 2004. Vol. 8(2). P. 44-56.
27. Melville N., Kraemer K., Gurbaxani V. Information technology and organizational performance: An integrative model of IT business value. *MIS quarterly*. 2004. Vol. 28(2). P. 283-322. DOI: <https://doi.org/10.2307/25148636>.
28. Pardede E. Business performance management systems: a conceptual framework. *International Journal of Business Intelligence Research*. 2010. Vol. 3. P. 70-81.
29. of the company's business processes]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-70> [in Ukrainian].
4. Senyk, Yu. (2023). Vykorystannia metodiv LEAN na prykladi kaidzen [Using LEAN methods on the example of kaizen]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, 183. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/183-9> [in Ukrainian].
5. Shashina, M. V., Fedotov, O. Yu. (2018). Zastosuvannia kontseptsii kaidzen menedzhmentu dlia pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti vitchyznianskykh pidpriemstv [Application of the concept of kaizen management to increase the efficiency of domestic enterprises]. *Agrosvit*, No. 7. Retrieved from http://www.agrosvit.info/pdf/7_2018/5.pdf (access date: 09/01/2023) [in Ukrainian].
6. Materials of the Lean Global Network official website. Retrieved from <https://leanglobal.org/>.
7. The Lean Global Network Journal. *Planet Lean*. Retrieved from <https://www.planet-lean.com/>.
8. Kaizen Institute. Retrieved from <https://kaizen.com/>.
9. Materials of the official websites of Metinvest Group enterprises (including Continuous improvement. Metallurgical plant "AZOVSTAL". Retrieved from <https://azovstal.metinvestholding.com/ru/development/improvement>; Continuous improvement. Southern mining and processing plant. Retrieved from <https://www.ugok.com.ua/ua/development/improvement.php>; Continuous improvement. PJSC Zaporizhstal. Retrieved from <https://zaporizhstal.com/pidpriemstvo/rozvitok/bezperervne-vdoskonalennya/>) [in Ukrainian].
10. Masaaki, Imai. (2007). Gemba Kaizen: A Commonsense Approach to a Continuous Improvement Strategy. McGraw Hill. 325 p.
11. Taiichi, Ohno. (2019). The Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production. Productivity Press. 176 p.
12. James P. Womack, Daniel T. Jones. (2003). Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Free Press. 396 p.
13. Kaizen dictionary. Retrieved from <https://ua.kaizen.com/learn-kaizen/glossary>.
14. Masaaki, Imai. (1986). Kaizen: The Key To Japan's Competitive Success. McGraw Hill. 260 p.
15. Arbidane, I. (2015). Management of current assets in the context of increasing the Enterprise's Profitability. *Rezekne Higher Education Institution. Rēzeknes Augstskola*, Vol. 2(264), pp. 102-122. DOI: <https://doi.org/10.17770/etr2015vol2.264>.
16. Narasimhaiah, T. (2017). A comparative analysis of the impact of Current Assets and Fixed Assets on Working Capital of Textile companies in India. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, Vol. 7(117), pp. 263-272.
17. Nobanee, H. (2014). Current Assets management of small enterprises. *Journal of Economics studies*, Vol. 42(4), pp. 1-22. DOI: <https://doi.org/10.1108/JES-02-2013-0028>.
18. Prokhorova, V., Bozhanova, O., Putro, A., Dallyk, V., Yukhman, Ya. & Azizova, K. (2021). Methodological aspects of assessing the sustainable development of energy companies. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. Vol. 628(1). DOI: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/628/1/012011>.
19. 25 Most Important Quality KPIs & Metrics: analytical materials of the website «SOMEKA». (2023),

References

1. Havlovska, N. et al. (2022). Suchasni tekhnolohii upravlinnia resursamy promyslovykh pidpriemstv na zasadakh oshchadlyvoho vyrobnytstva [Modern technologies of resource management of industrial enterprises based on lean production]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, No. 5, Vol. 1. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-49](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-49) [in Ukrainian].
2. Hirna, O. (2023). Kontseptsiiia kaidzen: teoretychni ta prykladni aspekty [The concept of kaizen: theoretical and applied aspects]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, (54). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-87> [in Ukrainian].
3. Osokina, A., Sklym, M. (2022). Systema operatsiinoho vdoskonalennia yak instrument postiinoho pokrashchennia biznes-protseviv kompanii [Operational improvement system as a tool for continuous improvement

June 20). Retrieved from <https://www.someka.net/blog/quality-kpis/>.

20. 25 Most Important Quality Metrics (KPIs): analytical materials of the website LinkedIn. (2023). Retrieved from <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7081844082167185408>.

21. Chase, R. B., Jacobs, F. R., Aquilano, N. J. (2006). Operations management for competitive advantage. McGraw-Hill. 720 p. Retrieved from <https://www.mheducation.com/highered/product/operations-management-competitive-advantage-chase-jacobs-aquilano/0073403385.html>.

22. Zosym, Maxym. (2023). Key Performance Indicators – KPIs. Retrieved from <https://www.maxzosim.com/key-performance-indicators-kpis/>.

23. Gary Cokins. (2009) Performance Management: Integrating Strategy Execution, Methodologies, Risk, and Analytics. 3rd ed. Wiley. 272 p.

24. Stevenson, W. J. (2018). Operations management. 13th ed. McGraw-Hill. 912 p.

25. Olve, N., Roy, J., Wetter, M. (2003). Performance drivers: A practical guide to using the balanced scorecard. John Wiley & Sons. 352 p.

26. Marr, B., Neely, A. (2004). Exploring the integration of the balanced scorecard and total quality management. *Journal of business excellence*, vol. 8(2), pp. 44-56.

27. Melville, N., Kraemer, K., Gurbaxani, V. (2004). Information technology and organizational performance: An integrative model of IT business value. *MIS quarterly*, vol. 28(2), pp. 283-322. DOI: <https://doi.org/10.2307/25148636>.

28. Pardede, E. (2010). Business performance management systems: a conceptual framework. *International Journal of Business Intelligence Research*, Vol. 3, pp. 70-81.

Стаття надійшла до редакції 15.09.2023

Формат цитування:

Латишева О. В., Чуприна Ю. В. Особливості оцінки ефективності операційних покращень. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 67-76. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).67-76](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).67-76)

Latysheva, O. V., Chupryna, Yu. V. (2023). Peculiarities of Evaluating the Effectiveness of Operational Improvements. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 67-76. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).67-76](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).67-76)

Владислава Валеріївна Тарнавська
студентка

e-mail: vladislavataarnavska@gmail.com,

Гліб Анатолійович Мажара

д-р. філос. з екон., доцент

ORCID 0000-0002-1860-756X

e-mail: SkyDoor13@gmail.com,

*Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»*

МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА «НОВА ПОШТА» ДЛЯ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

Вступ. В сучасному світі економічна безпека підприємства стає предметом надзвичайної актуальності, особливо в умовах глобальних та непередбачуваних криз. Пандемія коронавірусу та воєнні конфлікти створюють серйозні виклики, які впливають на світову економіку. Україна також не уникала цих проблем, що ставить перед бізнесом складні завдання.

У період кризи сучасні підприємства України опинилися в ситуації, де їх успішна діяльність та можливість вести господарські операції безпосередньо залежать від ефективності системи економічної безпеки. Це стало результатом того, що власники компанії несуть особисту відповідальність за результати своєї господарської діяльності. У зв'язку з цим, економічна безпека наразі є однією з ключових проблем у сфері підприємництва.

Зарубіжні вчені, такі як Т. Kontogiannis, М. С. Leva, N. Balfe, N. Barbuta-Misu [1; 2], а також вітчизняні дослідники, наприклад, І. Москвіченко, Л. Крисюк, Т. Чебанова, І. Доценко [3; 4] та інші звертали увагу на питання економічної безпеки у своїх працях.

Мета статті – моделювання економічної безпеки підприємства «Нова пошта» в умовах глобальної кризи з використанням визначеної моделі, яка враховує ключові економічні фактори, такі як фінансові результати, витрати, податки, амортизація, капіталовкладення та інші. Акцент робиться на аналізі та прогнозуванні грошового потоку, який є важливим показником ефективності та життєздатності підприємства в умовах глобальних турбуленцій.

Результати дослідження. Заснована у 2001 році, компанія "Нова пошта" стала видатним українським постачальником експрес-доставки документів, вантажів та посилок для різних клієнтів, як фізичних, так і юридичних осіб. Компанія "Нова пошта" визначається широким спектром послуг у сфері логістики та поштового обслуговування, охоплюючи як корпорації, так і приватних клієнтів. До її групи входять як українські, так і міжнародні підприємства, зокрема "Нова пошта", "НП Логістик", "ПОСТ ФІНАНС" і "Нова пошта Інтернаціонал" [5].

Унікальність "Нової пошти" виявляється в найбільш доступній та розгалуженій мережі для клієнтів, яка налічує 9300 відділень по всій території України, а також 14000 поштоматів. Ця мережа надає зручність і доступність обслуговування для широкого кола клієнтів, роблячи "Нову пошту" лідером у сфері поштово-логістичних послуг в Україні.

Навіть у 2022 році, під час повномасштабної війни, компанія досягла неймовірного обсягу відправлень — 315 мільйонів посилок і вантажів. Зокрема, 30 грудня 2022 року компанія відправила рекордні 1,9 мільйона відправлень протягом одного дня.

У своєму розмаїтті компанія розвивається як не-банківська фінансова установа під брендом NovaPay, яка власноруч розробляє міжнародну платіжну систему та надає фінансові послуги для клієнтів "Нової Пошти" та підприємств. У 2021 році NovaPay стала повноправним учасником світових платіжних систем Visa та MasterCard серед приватних фінансових установ.

Комплексність послуг "Нової Пошти" також виявляється у глобальних ініціативах, таких як Nova Global, що розвиває глобальну доставку товарів, дозволяючи українцям та бізнесу відправляти та отримувати товари по всьому світу.

Один із популярних продуктів — сервіс NP Shopping, дозволяє українцям замовляти товари в інтернет-магазинах Європи та США, де немає прямої доставки в Україну, і отримувати їх у відділеннях, поштоматах "Нової Пошти" або за своєю адресою.

У 2021 році компанія розширила свої можливості, заснувавши авіакомпанію "Supernova Airlines". Це інноваційне повітряне підприємство стало першим та єдиним в Україні, яке отримало сертифікат експлуатанта під час війни, забезпечуючи швидку та ефективну доставку з будь-якої точки світу. Зараз авіакомпанія літає по рейсу Рига-Жешув двічі на тиждень.

На міжнародному рівні Nova Post є лідером ринку експрес-доставки у Молдові серед приватних компаній, доставляючи у будь-яку точку країни на наступний день. Вона також активно розширюється на ринки Польщі, Литви, Чехії, Румунії та Німеччини.

Група "Нова пошта" є важливим платником податків в Україні та активно впроваджує соціально відповідальні і екологічні проекти. Крім того, вона надає гуманітарну допомогу та здійснює різноманітні благодійні та екологічні ініціативи. Нова пошта продовжує розширювати свою інфраструктуру, автоматизуючи процеси сортування та надаючи нові продукти та сервіси відповідно до найкращих світових стандартів.

Проаналізуємо результати діяльності компанії за 2020-2022 роки (табл. 1).

Динаміка показників ТОВ «Нова пошта» за 2020-2022 роки, тис грн

Назва показника	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021	
				Абс, (+/-)	Темп при- росту, %	Абс, (+/-)	Темп при- росту, %
EBIT(прибуток до вирахування відсотків і податку)	1623732	3425746	3278042	1802014	110,98	-147704	-4,31
EBITDA (прибуток до вирахування амортизації і зносу, відсотків та податку)	2554347	4831873	5047580	2277526	89,16	215707	4,46
NOPAT (чистий операційний прибуток)	1538307	1611195	2513307	72888	4,74	902112	55,99
Валова маржа GM = TR-VC	3257068	4402498	4410502	1145430	35,17	8004	0,18
Постійні витрати FC	1885404	2485547	2112302	600143	31,83	-373245	-15,02
Змінні витрати VC	13645789	16949594	19757593	3303805	24,21	2807999	16,57
BER(точка беззбитковості) = FC/Km = FC x TR / GM	9784479	11767752	11344325	1983273	20,27	-423427	-3,60
запас фінансової міцності	7118378	9075750	12342709	1957372	27,50	3266959	36,00

Джерело: пораховано авторами за допомогою фінансових звітів «Нової Пошти».

Аналіз показує, що прибуток підприємства до вирахування відсотків і податку (EBIT) у 2021 році — зростав на 1802014 тис. грн або 111,0%. Зменшився на 147704 тис. грн або 4,3% у 2022 році. Значне зниження темпів зростання в 2022 році обумовлено початком широкомасштабної війни, що, в свою чергу, викликало збільшення змінних витрат, втрату відділень на окупованій території, необхідність відновлювати роботу частини відділень після деокупації. Тепер розглянемо прибуток до вирахування амортизації і зносу, відсотків та податку (EBITDA): зростання на 89,2% у 2021 році та на 4,5% у 2022 році.

Чистий операційний прибуток (NOPAT) зріс на 72888 тис. грн або 4,74% у 2021 році та на 902112 тис. грн або 55,99% у 2022 році, що обумовлено зростанням EBITDA та інших операційних доходів.

Внаслідок зростання обсягів реалізації та зниження постійних витрат точка беззбитковості (BER) зросла на 20,3% у 2021 році та зменшилася на 3,6% у 2022 році.

Отже, за результатами аналізу діяльності підприємства "Нова пошта" можна зробити висновок, що запас фінансової міцності зріс на 27,5% (1957372 тис. грн) у 2021 році та на 36,0% (3266959 тис. грн) у 2022 році.

Для аналізу економічної безпеки підприємства був обраний показник Cash flow (грошовий потік). Ефективне управління грошовими потоками є ключовим елементом стійкості та життєздатності підприємства в умовах ринкових та економічних труднощів. Cash flow вказує на те, наскільки легко підприємство може перетворити свої активи в готівку, не втрачаючи при цьому значну частину їхньої вартості. Це важливо для забезпечення платоспроможності підприємства та виконання своїх фінансових зобов'язань [6].

Підприємство може мати прибуток за обліковими стандартами, але важливо також спостерігати за тим, як грошові потоки впливають на його фінансовий стан. Наявність достатньої готівки може допомогти уникнути фінансових труднощів та забезпечити стабільність діяльності.

Грошовий потік визначає можливість підприємства здійснювати інвестиції. Здатність генерувати внутрішній грошовий потік може визначити, наскільки ефективно підприємство може розвивати свою

діяльність, впроваджувати нові технології та конкурувати на ринку.

Отже, аналіз Cash flow дозволяє підприємству виявляти та оцінювати ризики, пов'язані з нестачею готівки в певний період. Це дозволяє підприємству приймати належні рішення для зменшення ризиків і забезпечення стійкості в умовах невизначеності.

Також, грошовий потік відіграє ключову роль у процесі планування та бюджетування. Підприємство може визначити свої фінансові цілі та витрати, враховуючи очікувані грошові потоки.

Відтак вибір такого показника для оцінки економічної безпеки підприємства є зваженим кроком, оскільки грошовий потік є ключовим інструментом для ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства та визначення його економічної безпеки в довгостроковій перспективі.

Для оцінки грошового потоку підприємства використовувались показники його діяльності, наведені в табл. 2 [7].

Побудуємо модель розрахунку cash-flow підприємства у період t :

$$CF_t = Sales_t \cdot growth - FL_t - Sales_t \cdot tax + Amortisation_t + Capex_t,$$

де $Sales_t$ — фінансові результати діяльності підприємства у період t ;

$growth$ — рівень зростання продажів у порівнянні з базовим періодом;

FL_t — фінансові витрати у період t ;

$Amortisation_t$ — амортизація у період t ;

$Capex_t$ — забезпечення у період t .

Тоді приведений грошовий потік за певний період діяльності підприємства визначається за формулою

$$CF = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{((1 + WACC) \cdot (1 + i))^t},$$

де $WACC$ — ставка дисконтування;

i — рівень інфляції.

Вхідними даними нашої моделі є $WACC$, $Sales$, $Amortisation$, $Capex$, які задають умови діяльності компанії на рівні 2022 року.

Змінними моделі є $growth$, FL , i .

Оцінка грошового потоку підприємства ТОВ «Нова пошта»

Показник	Період	
	Факт (2022)	План (2023)
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	2390352,00	2508934,32
Фінансові витрати (нараховані проценти)	887690,00	
ЕВІТ	1502662,00	2508934,32
Податок на прибуток від звичайної діяльності (-)	430263,36	451608,18
НОРАТ	1072398,64	2057326,14
Амортизація	1769538,00	2734588,77
Збільшення (зменшення) забезпечень	231945,00	8733014,23
Cash-flow операційний	3073881,64	13524929,14
Ставка дисконтування (WACCs), в %	23,29	23,29

Джерело: пораховано автором за допомогою фінансових звітів «Нової Пошти».

Проаналізуємо вплив цих змін цих параметрів на грошовий потік підприємства. Для цього використаємо імітаційне моделювання на основі методу Монте-Карло.

Метод Монте-Карло – це статистичний метод, який використовує випадкові числа та випадкові величини для моделювання поведінки системи та отримання числових результатів [8; 9].

Задамо значення параметрів моделі на рівні 2022 року:

$growth = 5\%$,
 $FL = 37\% Sales$,
 $i = 12\%$.

Генерацію випадкових чисел будемо здійснювати за нормальним розподілом з середньоквадратичних відхиленням для FL , i 0.02, а для $growth$ 0.01.

Кількість ітерацій моделювання оберемо 1000.

Результати моделювання за заданими умовами наведені на рисунку 1.

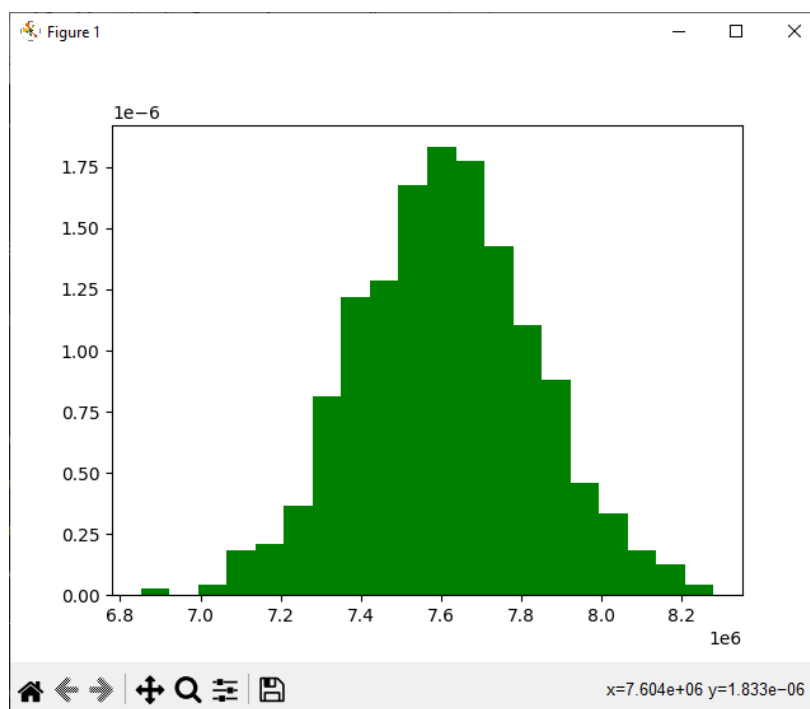


Рис. 1. Моделювання грошового потоку підприємства при збереженні умов навколишнього середовища

Джерело: Побудовано за моделлю автором за допомогою мови програмування Python.

Аналіз результатів моделювання показує, що медіанний грошовий потік підприємства складатиме $7,6 \cdot 10^6$ тис. грн.

Тобто, загалом при збереженні загальних тенденцій підприємство буде продовжувати функціонувати в звичному режимі.

Проаналізуємо ситуацію при песимістичному розвитку ситуації (рис. 2), коли збережеться темпи діяльності підприємства, але воєнні дії призведуть до збільшення витрат та інфляції:

$growth = 5\%$,
 $FL = 50\% Sales$,
 $i = 20\%$.

Аналіз результатів моделювання показує, що медіанний грошовий потік підприємства в цьому випадку складатиме $5,8 \cdot 10^6$ тис. грн, тобто скоротиться на 23,7%. Не зважаючи на певні труднощі підприємство, загалом, буде мати достатньо грошей для продовження своєї діяльності.

Розглянемо ситуацію при погіршенні економічних умов (рис. 3), але зі зростанням загальних обсягів продажу кожний рік на 10%.

$growth = 10\%$,
 $FL = 50\% Sales$,
 $i = 20\%$.

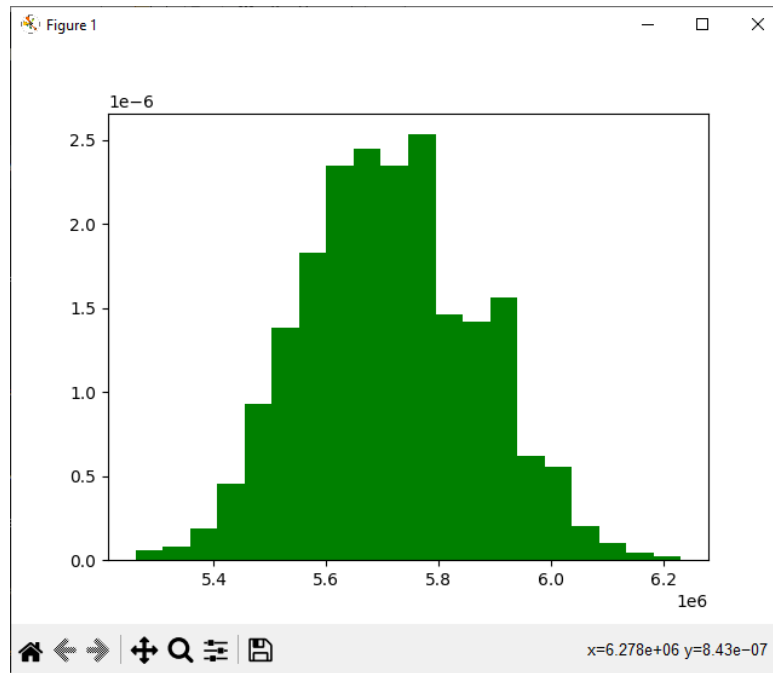


Рис. 2. Моделювання грошового потоку підприємства при збільшенні інфляції та витрат

Джерело: Побудовано за моделлю автором за допомогою мови програмування Python.

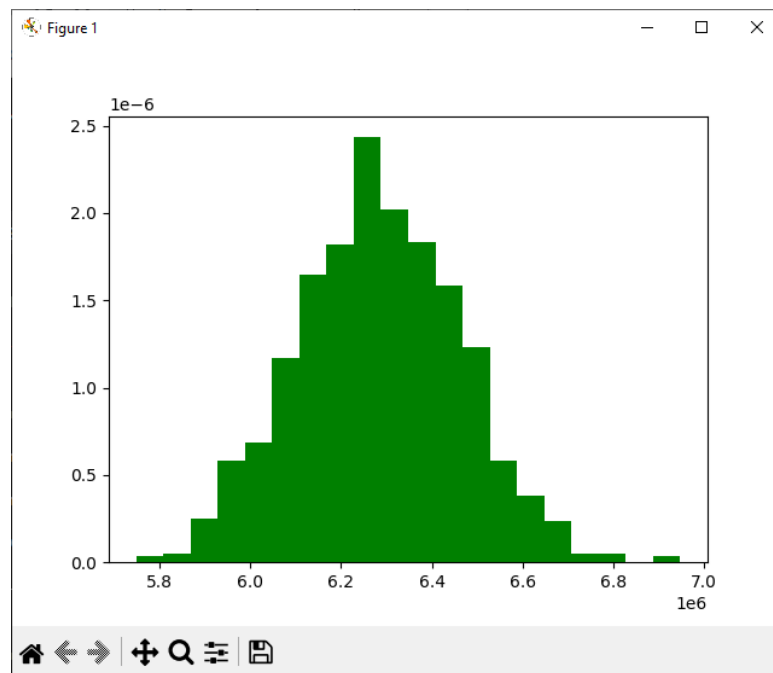


Рис. 3. Моделювання грошового потоку підприємства при збільшенні інфляції та витрат та збільшенні продажів

Джерело: Побудовано за моделлю автором за допомогою мови програмування Python.

Аналіз результатів моделювання показує, що медіанний грошовий потік підприємства в цьому випадку складатиме $6,3 \cdot 10^6$ тис.грн., тобто скоротиться на 17,1% порівняно з сценарієм при збереженні умов навколишнього середовища. Тобто потенційні втрати підприємства не будуть на стільки значними.

Висновки. Управління фінансами підприємства включає в себе ряд ключових аспектів. Перш за все, необхідно враховувати та оптимізувати обсяги продажів, фіксовані витрати та податок на прибуток з метою

забезпечення сталого грошового потоку. Далі, важливо аналізувати темп росту та знаходити оптимальні шляхи для збільшення обсягів продажів та покращення фінансових показників. Планування капіталовкладень також вимагає уваги, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів та максимізувати грошовий потік. Додатково, потрібно розглядати можливості оптимізації амортизаційних витрат та зменшення фінансових витрат для підвищення прибутковості. Не менш важливою є постійна перевірка та аналіз ставки дискон-

тування для відповідності ринковим умовам. Завершуючи, вироблення гнучкої стратегії дозволяє підприємству ефективно реагувати на можливі зміни в економічному та бізнес-середовищі.

Ці рекомендації можуть сприяти оптимізації фінансової діяльності "Нової пошти" та забезпечити йому стійкість та конкурентоспроможність в умовах глобальних економічних труднощів.

Використання методу Монте-Карло для імітаційного моделювання грошового потоку підприємства "Нова пошта", може бути використане для врахування рекомендації.

Таким чином, розроблена імітаційна модель показала, що для підприємства "Нова пошта" оцінка економічної безпеки є доволі позитивною, оскільки, навіть, при погіршенні економічної ситуації підприємство зберігає позитивний баланс грошей. У той же час, підприємству для закріплення свого положення потрібно вже зараз зосередитися на розширенні та збільшенні продажу своїх послуг, оскільки саме це буде запорукою його стабільної позиції в майбутньому.

Список використаних джерел

1. Kontogiannis T., Leva M. C., Balfé N. Total safety management: Principles, processes and methods. *Safety Science*. 2017. Vol. 100. P. 128–142. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.09.015>.
2. Barbuta-Misu N. The impact of economic crisis on the financial performance of the european companies. *Ekonomika*. 2019. Vol. 98(2). P. 6–18. DOI: <https://doi.org/10.15388/ekon.2019.2.1>.
3. Moskvichenko I., Krysyuk L., Chebanova T. Methodical approach to financial safety of styvished companies with use of price risk holdings. *Modern Economics*. 2019. Vol. 16(1). DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.v16\(2019\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.v16(2019)-14).
4. Доценко І. О. Стратегія управління фінансовими ризиками підприємства в процесі формування його фінансової безпеки. *Modern Economics*. 2020. № 20. С. 73–78. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V20\(2020\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V20(2020)-12).
5. Нова пошта. URL: <https://novaposhta.ua/>.
6. Радинський С. В. Методичні вказівки для самостійної роботи з навчальної дисципліни «інвестування» для студентів освітнього рівня бакалавр Тернопіль, 2017. 19 с. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25595/1/методичка_практична%20робота_Інвестування_2017.pdf.
7. Жук Н. Аналіз фінансового стану як домінуючий індикатор фінансової безпеки підприємств. *Вісник економіки*. 2022. № 4. С. 97–112. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.04.097>.
8. Автоматизація та комп'ютерні технології систем управління: наук.-допом. бібліогр. покажч. / [упоряд. О. В. Олабоді] ; Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка. Київ, 2021. 171 с. URL: <https://dSPACE.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/dcc334ed-2569-4a8c-91ea-fbaeeab6bfca/content>.
9. Соц С. М., Доній О. І. (2022). Використання математичних методів і моделей в економіці, фінансах.

Формат цитування:

Тарнавська В. В., Мажара Г. А. Моделювання економічної безпеки підприємства «Нова пошта» для оцінки фінансової стійкості в умовах глобальних викликів та кризових ситуацій. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 77–81. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).77-81](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).77-81)

Tarnavska, V. V., Mazhara, H. A. (2023). Modeling the Economic Security of the "Nova Poshta" Enterprise for Assessing Financial Stability in the Conditions of Global Challenges and Crisis Situations. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 77–81. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).77-81](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).77-81)

URL:<http://dSPACE.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/25401/Соц%20С.М.,%20Доній%20О.І.%20Використання%20математичних%20методів%20і%20моделей%20в%20економіці....pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

References

1. Kontogiannis, T., Leva, M. C., Balfé, N. (2017). Total safety management: Principles, processes and methods. *Safety Science*, 100, pp. 128–142. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.09.015>.
2. Barbuta-Misu, N. (2019). The impact of economic crisis on the financial performance of the european companies. *Ekonomika*, 98(2), pp. 6–18. DOI: <https://doi.org/10.15388/ekon.2019.2.1>.
3. Moskvichenko, I., Krysyuk, L., Chebanova, T. (2019). Methodical approach to financial safety of styvished companies with use of price risk holdings. *Modern Economics*, 16(1). DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.v16\(2019\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.v16(2019)-14).
4. Dotsenko, I. (2020). Stratehiia upravlinnia finansovymy ryzykamy pidp-ryiemstva v protsesi formuvannia yoho finansovoi bezpeky [Strategy of management of financial risks of the enterprise in the process of formation of its financial security]. *Modern Economics*, 20, pp. 73–78. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V20\(2020\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V20(2020)-12) [in Ukrainian].
5. Nova poshta. novaposhta.ua. Retrieved from <https://novaposhta.ua/> [in Ukrainian].
6. Radynskyi, S. V. (2017). Metodychni vказivky dlia samostii-noi roboty z navchalnoi dystsypliny «investuvannia» dlia studentiv osvithnoho rivnia bakalavr ... [Methodical guidelines for independent work on the educational discipline of "investing" for students of the bachelor's level of education ...]. Ternopil. Retrieved from https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25595/1/методичка_практична%20робота_Інвестування_2017.pdf [in Ukrainian].
7. Zhuk, N. (2022). Analiz finansovoho stanu yak dominantnyi indyktor finansovoi bezpeky pidp-ryiemstv [Analysis of the financial condition as the dominant indicator of the financial security of enterprises]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 4, 97–112. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.04.097> [in Ukrainian].
8. Olabodi, O. V. (Comp.). (2021). Avtomatyzatsiia ta kompiuterni tekhnolohii system upravlinnia [Automation and computer technologies of control systems]. Kyiv. 171 p. Retrieved from <https://dSPACE.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/dcc334ed-2569-4a8c-91ea-fbaeeab6bfca/content> [in Ukrainian].
9. Sots, S. M., Donii, O. I. (2022). Vykorystannia matematychnykh metodiv i modelei v ekonomitsi, finansakh [Use of mathematical methods and models in economics, finance]. Retrieved from <http://dSPACE.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/25401/Соц%20С.М.,%20Доній%20О.І.%20Використання%20математичних%20методів%20і%20моделей%20в%20економіці....pdf?sequence=1&isAllowed=y> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.11.2023

Олена Олегівна Рібейро Рамос

канд. екон. наук, доцент

ORCID 0000-0002-6061-6873

e-mail: kovalenko.elena.new@gmail.com,

Маріупольський державний університет, м. Київ

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ

Постановка проблеми. Галузь туризму є перспективною з погляду розвитку, як окремого регіону, так і країни в цілому. Україна має достатній потенціал для надання якісних туристичних послуг усім категоріям користувачів та за всіма напрямками: промисловий, діловий, релігійний, екологічний туризм тощо.

Аналізуючи стан туристичної галузі, можна відзначити, що діяльність у ній базується на нормативно-правовому регулюванні, моніторингу в'їзних та виїзних потоків туристів. На сьогодні в Україні склалась доволі непроста ситуація з точки зору розвитку міжнародного туризму та нашого місця на міжнародній арені. Складна політична ситуація, воєнні дії та економічна нестабільність — все це негативно впливає на стан туристичної індустрії в Україні [7].

У 2020 р. спостерігається стрімке падіння обсягу реалізованих послуг туристичними агентствами, що засвідчило неготовність світової туристичної індустрії до викликів, спричинених пандемією. Проте, вже у 2021 р. туристична індустрія почала відновлювати свій розвиток, і, навіть, перевищила рівень 2019 р. [9]. У відповідь на виклики, пов'язані з карантинними обмеженнями, більш стрімко почав розвиватися внутрішній туризм. Набагато нижчі показники міжнародного туризму спостерігались в Україні протягом останніх років. Згідно міжнародної статистики, у 2020 р. в Україні понад 88% міжнародних мандрівок було скорочено, у 2021 р. скорочення потоку туристів оцінювалось в 9% [9].

За підсумками 2022 р., внутрішній туризм відновив свою роботу приблизно на 50%, порівняно з 2021 р. Що стосується виїзного туризму, то завантаженість туристичних операторів у різних регіонах України була на рівні 15-35%, порівняно з попереднім роком. Кількість іноземців, які приїздили в Україну з туристичною метою, скоротилася на 85-90%. Багато туристичних підприємств повністю припинили свою діяльність, а дохідність галузі в цілому скоротилася на 70-80% [12].

На основі даних спостерігається динаміка зменшення кількості платників податків. Якщо порівняти з 2021 р., у 2023 р. загальна кількість платників податків зменшилась на 38%, з юридичних осіб — на 44, а з фізичних — на 36% [3].

У 2022 р. внаслідок військових дій на території України до чинників, викликаних пандемією та карантинними обмеженнями, також додалися загрози і небезпеки, зумовлені війною. З огляду на це, саме безпека стала пріоритетною умовою сталого розвитку туристичної галузі України [2].

Отже, важливим завданням щодо розвитку туристичної галузі України є переосмислення системи стратегічного управління. Розвиток стратегічного управління регіональним туристичним комплексом яв-

ляє собою комплексне поняття, яке залежить від великої кількості економічних, екологічних і соціальних факторів. В умовах вирішення завдань всебічної модернізації економіки актуальною стає проблема збереження й оцінювання розвитку стратегічного управління підприємством.

Метою статті є систематизація підходів до процесу стратегічного управління регіональним туристичним комплексом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Туристичні компанії розвивають нетрадиційну діяльність у сфері послуг, продукти якої є нематеріальними та призначені для «експорту», тому їхні ресурси базуються на двох фундаментальних аспектах: людському та технологічному [15]. Ось чому він вважається продуктом, який є досить чутливим до зовнішніх факторів і чия стратегія управління повинна базуватися на розвитку підходу до людських ресурсів, а також стратегії сталого розвитку, щоб компанії в туристичному секторі могли увійти в модель сталого розвитку [13].

Дослідження, проведені в Сичуані (Китай) стосовно сталого розвитку як стратегії управління туристичними компаніями, показали незначний рівень ефективності через відсутність зацікавленості бізнесу до адаптації політики сталого розвитку. Вони також вказують на те, що слід реалізувати дії, які пов'язані з управлінням відходами, енергозбереженням та проектуванням туристичних маршрутів з використанням екологічно чистих транспортних засобів [14]. Дійсно, туристичний сектор повинен включати ці дії, спрямовані на пом'якшення впливу розвитку туристичної діяльності та пом'якшення його впливу.

Розвиток стратегічного управління регіональним туристичним комплексом у сучасних умовах перетворився на особливий, окремий вид діяльності, коли виробничі та господарські процеси ускладнилися, оволоділи великою кількістю об'єктів. Управління зазвичай встановлює основні завдання: організувати спільні дії працівників, які беруть участь у ньому процесі, вносити певну спрямованість у виробничий процес, для того щоб досягти узгодженості та координації дій виконавців [6].

Сутність стратегічного управління полягає у розробці та реалізації стратегії в масштабі реального часу та вирішенні завдань подолання кризи, викликані невідповідністю можливостей з вимогами навколишнього середовища, заняття провідного становища на ринку (в галузі) у перспективі, забезпечення життєздатності в невизначених умовах, створення умов довгострокового розвитку обліку зовнішніх та внутрішніх можливостей.

На погляд І. Ансоффа, стратегічне управління в широкому розумінні слід розглядати як управління, що складається з двох взаємодоповнюючих підсистем:

аналіз і вибір стратегічної позиції та оперативного управління в реальному масштабі часу. У вузькому розумінні стратегічне управління — це діяльність, пов'язана з постановкою цілей і завдань організації та з підтримкою ряду взаємовідносин між організацією та середовищем, які дозволяють їй досягати цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог.

На думку К. Горюнова, «під стратегічним управлінням розвитком туристичного регіону розуміємо такий вид управлінської діяльності, основою якого є людський потенціал, що встановлює цілі розвитку; порівнює їх з наявними туристично-рекреаційними можливостями та споживацьким попитом на туристичні продукти; регулює зміни в галузі при зміні умов зовнішнього оточення; створює конкурентні переваги та досягає довгострокової мети за рахунок розробки та реалізації системи стратегій» [1].

Н. Ілляшенко вважає, що розвиток стратегічного управління організацією являє собою реалізацію концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації, що надає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх із наявними можливостями (потенціалом) організації та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій [3].

І. Малік відмічає, що розвиток стратегічного управління організацією — це вид управління, спрямований на формування бажаного економічного стану господарюючого суб'єкта в розглянутій сфері, досяжного в довгостроковій (але доступній для огляду) перспективі шляхом істотної зміни якісних характеристик його розвитку, що має необоротні або довгострокові наслідки [8].

Незважаючи на досить широкий доробок наукових праць з даного питання, не до кінця вивченими залишаються особливості стратегічного управління регіональним туристичним комплексом в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління розвитком регіонального туристичного комплексу — це управління взаємоузгодженими програмами (проєктами) розвитку туристичної та суміжних з нею галузей регіону відповідно до підтриманих населенням пріоритетів, регіональних інтересів, що передбачають використання необхідних туристичних ресурсів з певними заходами та встановленими термінами.

Стратегічне управління в системі регіонального менеджменту має особливе значення, оскільки реалізація розробленої стратегії дозволяє досягти запланованих на стратегічну перспективу кількісних і якісних характеристик соціально-економічної системи регіону, зокрема і з різних галузей регіональної економіки. Оскільки туризм впливає на різні сфери економічної активності, до стратегічного управління його розвитком слід підходити комплексно.

Одним із напрямків вирішення проблеми розвитку туристичної галузі може бути розробка системи стратегічного управління розвитком туристичної галузі. Для того щоб створити цілісну систему управління, необхідно інтегрувати стратегічний та оперативний рівні управління розвитком туризму, узгодити стратегічні цілі як на верхньому рівні адміністративної влади регіону, так і на рівні керівників структурних підрозділів, створити єдину систему обліку та звіт-

ності, сформувати набір методів та інструменти стратегічного управління.

Об'єктом стратегічного управління туризмом на регіональному рівні виступає сталий комплексний розвиток туристично-рекреаційної сфери регіону, під якою розуміють перехід до заданої якості «образу майбутньої» туристично-рекреаційної сфери регіону. Важливим аспектом є розгляд процесів розвитку туризму в єдності людського, природно-ресурсного виробничого та інфраструктурного туристичного потенціалів, процесів, інституційної, інформаційної, інвестиційної та інших середовищ. Потрібно переосмислити сам підхід до побудови його концепції, яка має бути осучасненою як українським, так і досвідом інших країн (наприклад, концептуальною побудовою Військового туризму Ізраїлю; створенням колаборації між туристичним і готельно-ресторанним бізнесом та недержавними пенсійними фондами Іспанії), задля збільшення потоку туристів, але на підґрунті соціально-економічного розвитку країни, а не за умов візи про неї як «країни катастроф» [16].

Мета регіонального стратегічного управління у туристичній сфері є результатом декомпозиції глобальної мети соціально-економічного розвитку регіону і може бути сформульована таким чином: досягнення соціально-економічної вигоди на основі створення та розвитку стійких конкурентних переваг у туристичній сфері регіону, які забезпечують її комплексний розвиток та підвищення значущості туристичних активів регіону в системі міжрегіонального та міжнародного поділу праці.

Завдання регіонально-стратегічного управління у сфері туризму можуть містити: підвищення інвестиційної привабливості туристичного сектора; підвищення доходів від виробництва та реалізації туристських продуктів та послуг; підвищення зайнятості населення у туристичній діяльності, підвищення кваліфікації; розвиток спеціалізованої туристичної інфраструктури, розвиток сфери послуг та якості обслуговування; підтримання та відтворення природних, культурних та гуманітарних цінностей, природної та культурної спадщини регіону, формування унікальних рис та культурних брендів регіону; оптимізація розміщення факторів туристичного виробництва та оптимізація використання природного та ресурсного потенціалу регіону; формування здорового конкурентного середовища туристичного ринку; розширення платоспроможного попиту на туристські товари та супутні товари, і навіть попиту на чинники їх виробництва.

Розробка системи стратегічного управління туристичною галуззю, включає формування основних понять, цілей, завдань, принципів і механізмів здійснення (рис. 1).

Для управління туризмом на регіональному рівні використовуються два механізми:

- саморегулювання у вигляді попиту та пропозиції на туристський продукт;
- регіональний вплив шляхом використання різних інструментів в економічній, правовій, соціальній, екологічній, науково-освітній та інших галузях.

У зв'язку з цим вибір конкретного інструменту залежить від завдань управління та специфічних умов їх вирішення, що склалися на даний момент у регіонах. Хоча завдання та умови досить різноманітні та сильно відрізняються по регіонах, існують деякі загальні закономірності, які дозволяють виділити інструменти вирішення тих чи інших проблем.

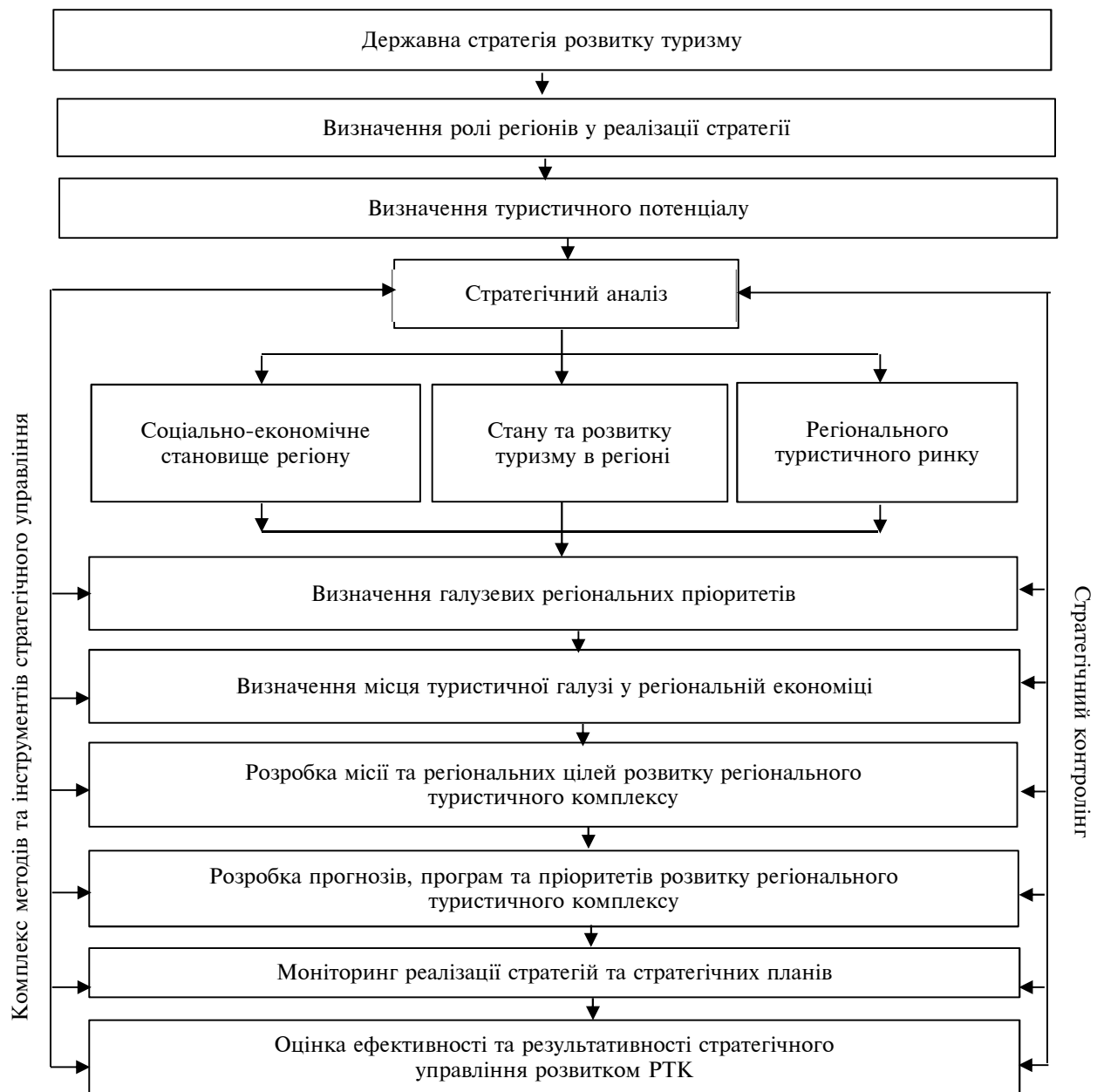


Рис. 1. Система стратегічного управління розвитком регіонального туристичного комплексу

Класифікація інструментів стратегічного управління розвитком регіонального туристичного комплексу наведена у табл. 1.

Одним із найбільш дієвих інструментів стратегічного управління регіональним туристським комплексом є фінансування туристських програм та проєктів.

В процесі стратегічного управління необхідно враховувати фактори, що впливають на фінансування туристичних програм та проєктів (рис. 2).

Таким чином, набір і склад інструментів стратегічного управління розвитком туристичного комплексу буде визначати національну політику в області розвитку туризму, особливості регіональних туристичних ресурсів, економічний потенціал і соціально-економічний розвиток регіону, стан екології, пріоритетність туристичної галузі в регіоні, можливості фінансування туристичних проєктів і програм.

Найбільш важливим етапом стратегічного управління виступає розробка та оцінка реалізації стратегії. Розробка стратегії починається з поставленої мети, якщо немає мети, то не може бути стратегії її досягнення, стратегічного управління (рис. 3).

Метою стратегії розвитку регіональної туристичної галузі є розробка регіональної програми розвитку туризму на основі визначення туристичного потенціалу. Основним методом досягнення цієї мети виступає аналіз потенціалу туристичної галузі регіону.

Важливим етапом розробки програми є аналіз динаміки розвитку туристичної галузі регіону. Об'єктами аналізу виступають:

- динаміка туристичних потоків, у тому числі в'їзного та виїзного;
- обсяг наданих туристично-екскурсійних послуг;
- стан існуючої туристичної інфраструктури в регіоні.

Класифікація інструментів стратегічного управління розвитком регіонального туристичного комплексу

Класифікаційна ознака інструменту	Зміст
1 За рівнем дії	
1.1 державний	Інструменти, що використовуються для управління національними інтересами держави (зовнішня політика, національна безпека та ін.)
1.2 регіональний	Інструменти, що доповнюють державний інструментарій з урахуванням специфіки регіону
2 За часом дії	
2.1 постійні	Використання безперервно оперативного, тактичного стратегічного управління
2.2 періодичні	Використання періодичного прийняття певних управлінських рішень (коригування стратегічних планів, програм тощо).
2.3 однократні	Використання разового для стимулювання будь-якого впливу на сферу туризму
3 За сферою використання	
3.1 правова	Нормативно-правова база, у тому числі і міжнародного значення, стандартизація, сертифікація, митне регулювання, правила в'їзду та виїзду та перебування
3.2 економічна	Податкове законодавство, цільове регіональне, інвестування (особливо приватного капіталу), кредитно-грошова система, стратегічні альянси, мережеві організації
3.3 соціально-культурна	Інвестиції в людський капітал, престижність туристських професій та видів діяльності, регулювання рівня оплати праці, державно-приватне партнерство у сфері підтримки та відновлення пам'яток історії та культури, моніторинг впливу розвитку туризму на соціально-культурну сферу
3.4 екологічні	Квотування, нормування використання ресурсів, система обмежень, системи штрафів, моніторинг стану екології, цільове бюджетне фінансування екологічних програм, міжрегіональна взаємодія
4 В залежності від джерела фінансування	
4.1 державний	Цільове бюджетне фінансування, державні інвестиції
4.2 регіональний	Регіональне бюджетне фінансування, регіональні інвестиції
4.3 місцевий	Фінансування з місцевих бюджетів
5 В залежності від функцій управління	
5.1 планування	Система збалансованих показників розвитку регіонального туристичного комплексу, прогнозування, проектування, програмування
5.2 організація	Стандартизація організаційних структур управління туризмом з урахуванням адміністративного поділу, стратегічні альянси.
5.3 мотивація	Пільги кредитування туристських програм та проектів та податкові пільги, підтримка функціонування особливо важливих регіональних туристичних об'єктів, реклама
5.4 контроль	Система контролінгу розвитку регіонального туристичного комплексу, моніторинг розвитку туризму та його впливу на соціально-економічну ефективність регіону, інформаційне забезпечення
6 Функціональні галузі управління	
6.1 фінанси	Фінансово-кредитна система у сфері туризму, різні механізми фінансового обслуговування, інструменти управління туристськими ризиками
6.2 маркетинг	Регіональний туристичний брендинг, маркетинг місць, інструменти, що використовуються для управління конкурентоспроможністю РТК
6.3 кадри	Інструменти мотивування та стимулювання праці в туристській сфері, соціальне партнерство
6.4 технології	Науково-виробнича база, міжрегіональна взаємодія, нові технології готельного бізнесу, туристичного обслуговування, створення туристичного продукту та ін.

Узагальнюючою формою представлення даних про переваги регіону може стати універсальний аналітичний інструмент, як матриця SWOT-аналізу. В даному випадку її особливості полягатиме в тому, що матриця складається з урахуванням певного типу туристичної спеціалізації регіону.

Відповідно до отриманих результатів для візуалізації інформації формується вектор туристичної привабливості регіону. Цей дозволить наочно зіставити фактичну привабливість регіону для туристів та туристичний потенціал регіону. На підґрунті отриманої інформації визначається профільні та додаткові види туризму регіону.

Територія різних регіонів є неоднорідною за наявністю та розміщенням певних видів туристських ресурсів, рівня туристського потенціалу та економічного розвитку. Внаслідок цього туристичну спеціалізацію

регіону слід розглядати з урахуванням розвитку видів туризму в регіоні.

На підґрунті отриманої інформації здійснюється вибір стратегії розвитку регіональної туристичної галузі. Вибір стратегії здійснюється з урахуванням взаємодії цих двох тенденцій – регіонального стратегічного планування розвитку та необхідності переходу до інноваційного розвитку, тобто робиться акцент на визначення та вибір способів, напрямів впливу, які можуть забезпечити розвиток туризму на основі використання інновацій.

В залежності від чинників, за рахунок яких планується отримати встановлені результати, дозволяє говорити про різні типи економічного зростання, оскільки всі стратегії регіонального розвитку туристичної галузі передбачають в якості результату досягнення



Рис. 2. Фактори, що впливають на фінансування туристичних програм та проєктів

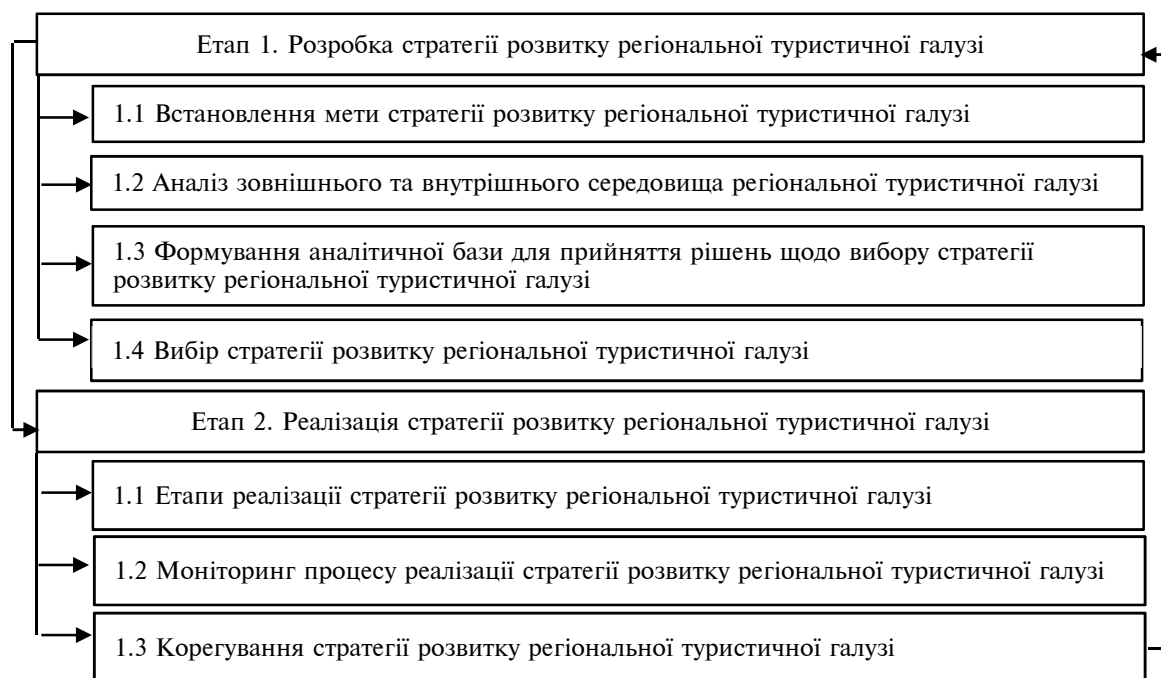


Рис. 3. Етапи формування стратегії розвитку регіональної туристичної галузі

певних показників економічного росту (приріст потоку туристів, зростання обсягів РВП, збільшення обсягів доходів від туристичної галузі та ін.) є дозволило виділити наступні види стратегій розвитку регіональної туристичної галузі:

1. Стратегія, яка націлена на стійкий розвиток. Дана стратегія передбачає дбайливе відношення до існуючих туристських ресурсів, а також гармонізацію економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку.

Плани заходів щодо реалізації даної стратегії включають розробку та впровадження низки регулю-

ючих заходів, які дозволяють знижувати негативні навантаження на довкілля. При цьому приділяється значна увага розробці та впровадженню комплексу стандартів туризму; для готелів, екологічного туризму, збереження культурної спадщини, стандарти за видами послуг та ін. Також приділяється увага культурним традиціям, оскільки вони є основним елементом унікальності регіону.

2. Стратегія, яка націлена на інноваційний розвиток. Цифрові технології у підвищенні інноваційної активності сфери туризму багато в чому орієнтовані на переваги туристів з подальшим підвищенням прода-

жив, проте варто відзначити, що з поширенням Інтернету сам спосіб обробки даних туркомпаніями, як і самі стратегії продажів, зазнають значних трансформацій. Дана стратегія передбачає створення регіональних туристичних порталів та сайтів окремих Destination, формування навколо них мережі малих та середніх підприємств та надання їм доступу до отримання та передачі інформації через мережу Інтернет, спільна діяльність з просування турпродукту регіону створює можливість розробки комплексу інновацій на базі інформаційно-комунікаційних технологій.

Мережа підприємств та організацій, що використовує регіональний туристський портал, зможе не лише віртуально подати нову пропозицію та просувати турпродукт через нові канали комунікації, а й розвивати співпрацю, необхідну для кластеризації та формування інноваційної системи.

Все більшого значення в сучасних умовах набувають кошти підприємств та організацій, які інвестуються у розвиток сфери туризму в регіоні. У цьому дуже важливим завданням є створення у регіоні сприятливого інвестиційного клімату залучення приватних інвестицій у туризм.

Для розширення цифрових інновацій мають бути розроблені нові засади організаційного та інформаційного забезпечення управління туризмом. На рівні регіону повинні застосовуватися ефективні методи управління розвитком туристичного потенціалу, які дозволять:

- розвинути технології туризму, активізувати інноваційну та інвестиційну діяльність у цій сфері;
- стимулювати підприємництво у сфері туризму та зростання мікро-, малих та середніх підприємств, що виступають рушійною силою інновацій;
- забезпечити створення нових робочих місць у туристичній галузі, що дозволить досягти соціального ефекту в регіоні;
- розробити електронну карту туриста відповідну міжнародним стандартам мобільного додатку на території нашої країни, де турист самостійно може вибудувати свій маршрут та користуватися місцевою транспортною інфраструктурою, отримувати інформацію про культурні події та заходи місця відпочинку, отримувати знижки на різні екскурсії та інше;
- використовувати сучасні високотехнологічні інструменти просування туристичних продуктів та послуг, які призначені для системи цілеспрямованих дій екскурсовода, фонограми, що використовуються для самостійного ознайомлення під час експозиції у музеї, на виставках та інших культурних та історичних об'єктах з функціями GPS-навігації та QR-кодів;
- запропонувати ринку нові туристичні продукти на основі використання цифрових технологій та розуміння потреб споживачів різних соціальних верств, що створить можливості для активізації попиту та формування споживчих звичок.

Певні регіони мають великий туристський потенціал, але з наявних проблем не є привабливими для туризму. Ситуація може бути змінена з розвитком інформаційно-комунікаційних технологій. Цифровізація економіки кардинально змінює як інфраструктурне забезпечення туристичної діяльності, а також впливає на подальший розвиток туристичного потенціалу території, а цим викликає необхідність застосування нових методів і важелів управління ним. Використання інновацій та нових технологій у туристській галузі має бути спрямоване на підвищення доступ-

ності, покращення рівня якості та створення в регіонах «розумних» туристичних напрямків, що дозволить наростити потенціал території.

Отже, розвиток цифрової активності повинен сприяти готовності до цифрових перетворень у всіх бізнес-процесах туристичної діяльності, можливості їхньої стабільної реалізації в практичній частині туристичної галузі.

Формування сприятливого інвестиційного клімату включає комплекс заходів правового, економічного, адміністративного та іншого характеру. Найбільш дієвими заходами правового характеру є розробка та законодавче закріплення нормативних документів, які гарантують інвесторам державну підтримку у захисті їх інтересів, мінімізації ризиків та усуненні їх негативних наслідків тощо.

Заходами економічного характеру може бути надання інвесторам та виконавцям регіональних програм податкових пільг, податкових та інвестиційних податкових кредитів. Крім того, для них може передбачатися система заходів, що включають пріоритет в отриманні банківського кредиту, зниження кредитних ставок, надання пільгових умов оренди та розміщення реклами та низку інших заходів економічного стимулювання.

Заходи адміністративного характеру мають бути спрямовані на організаційну підтримку інвесторів як на регіональному, так і місцевому рівні. Це може виявлятися у наданні відстрочки з оплати комунальних послуг, забезпеченні необхідною інформацією; надання допомоги при оформленні необхідних документів та інших заходів сприяння.

Моніторинг процесу реалізації стратегії розвитку регіональної туристичної галузі здійснюється на всіх етапах у різних формах. Регулярність та порядок здійснення моніторингу регламентуються під час прийняття та реалізації стратегії. Встановлюється відповідальність керівників та виконавців стратегії розвитку регіональної туристичної галузі за несвоєчасне та неякісне її виконання.

Забезпечення моніторингу за реалізацією стратегії вимагає ув'язування механізму її реалізації та організаційно-економічних заходів щодо стимулювання; постійного інформаційно-аналітичного моніторингу з усіх проблем та цільових установок; своєчасної оцінки порушення строків реалізації стратегії для визначення втраченої вигоди та підготовки пропозицій щодо їх коригування. Здійснення моніторингу за ходом реалізації стратегії дозволяє органу управління своєчасно визначати під кожну мету та завдання конкретний адміністративний чи економічний регулятор, що стимулює реалізацію того чи іншого стратегічного завдання.

Заключним етапом формування стратегії розвитку регіональної туристичної галузі є корегування стратегії у разі недосягнення стратегічних орієнтирів.

Формування стратегії розвитку регіональної туристичної галузі не є завершеним процесом. Результатом сформованої та належним чином обґрунтованої стратегії розвитку є формулювання напрямів розвитку регіональної туристичної галузі, які мають забезпечувати його розвиток у перспективі та зміцнювати ринкові позиції. Розроблена стратегія розвитку має використовуватися для відбору таких стратегічних проєктів, які найбільше відповідають цілям регіональної туристичної галузі.

Система пріоритетів регіонального стратегічного управління в туристично-рекреаційній сфері, на нашу

думку, має вибірково концентрувати ресурси на таких ключових напрямках, як:

– розвиток пріоритетних туристичних продуктів та секторів туристично-рекреаційної сфери, що базуються на регіональних конкурентних перевагах та характеризуються максимальним мультиплікативним ефектом;

– виділення та розвиток найбільш перспективних туристично-рекреаційних об'єктів і зон, що виступають як центри формування туристично-рекреаційних кластерних систем.

Для успішної реалізації стратегічних рішень у сфері туризму потрібна наявність низки передумов: регіонального законодавства, що визначає рамкові умови процесів стратегічного планування, моніторингу, контролю тощо; наявність професійних фахівців, які мають стратегічне мислення, навички висунення та обґрунтування гіпотез, сценаріїв перспективного розвитку туризму як логічно несуперечливих конструкцій; адекватну відповідність організаційних структур влади завданням стратегічного управління; наявність механізмів взаємодії влади, туристичного бізнесу, професійних угруповань.

Таким чином, регіональне стратегічне управління розвитком туристично-рекреаційної сфери має певну специфіку, зміст якої визначається необхідністю інтеграції в систему управління регіоном, формування розвиваючої, проактивної поведінки суб'єкта управління в нестабільному та неоднорідному зовнішньому та внутрішньому середовищі, що вимагає створення нових інститутів управління розвитком, заснованих на стратегічній поведінці, інтеграції цілепокладання, генеруванні конкурентних переваг.

Висновки. Важним інструментом управління розвитком регіональної туристичної галузі в умовах динамічної зовнішньої середовища є стратегічний, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність і стійкість у довгостроковому періоді.

На основі проведеного аналізу підходів сучасних зарубіжних і вітчизняних авторів до структури процесу стратегічного управління можна зробити висновок, що їм присутня відносна спільнота. При цьому найбільш вивченими є етапи стратегічного аналізу, формулювання місії та цілей, прогнозування та розробки стратегій, які характеризуються розвернутим становищем, спільнотою технологій виробництва, розробленістю методів та інструментів їх здійснення. В той же час спостерігається незавершеність формування теоретичної основи етапу реалізації стратегії.

Запропоновано визначення стратегічного управління розвитком регіонального туристичного комплексу, введене відповідне визначення, сформульовані загальні принципи та запропонована система цього процесу. Уточнено інструментарій стратегічного управління регіональним туристичним комплексом для макро- і мезорівня. Запропоновано етапи формування стратегії розвитку регіональної туристичної галузі.

Дослідження показало, що стратегічне управління демонструє як двоєдиний і взаємозв'язаний процес: з одного боку, забезпечує постійне дослідження ринку і прогнозування його розвитку, з іншого боку, забезпечує вплив на ринок, на формування запитів і пропозицій. Воно спрямовано на виявлення альтернативних варіантів розвитку туристичної галузі і вибір дійових способів для визначення та досягнення поставленої мети в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Горюнова К. А. Стратегічне управління розвитком туристичного регіону на засадах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-109>.
2. Грищенко С. І. Туристична індустрія України: аналіз тенденцій та чинники розвитку в координатах повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-29>.
3. Ілляшенко Н. С. Формування «системної карти» стратегічного управління розвитком підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 119-128.
4. Кізюн А. Г., Гуцал Л. А., Цуркан І. М. Аналіз розвитку індустрії туризму в Україні в умовах російсько-української війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 79-87. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospceee-8-11>.
5. Корж М. В., Белікова О. Ю., Фоміченко І. П., Баркова С. О. Особливості стратегічного управління інноваційним розвитком промислових підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3 (65). С. 184-190. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-184-190](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-184-190).
6. Красностанова Н. Е. Тенденції розвитку стратегічного управління організації. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. Вип. 34. С. 246-254. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7378065>.
7. Литвин О. Міжнародний туризм в сучасних умовах кризи і соціально-економічних потрясінь. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-17>.
8. Малик І. П., Вецько Т. М. Механізм забезпечення сталого розвитку підприємств України. *Сучасні підходи до управління підприємством: зб. тез доп. IX Всеукраїнської наук.-практ. конф. (12 квіт. 2017 р., м. Київ)*. Київ, 2017. С. 64-69.
9. Матвійчук Ю. Є., Дашук Л. Ю. Європейський вектор сталого розвитку індустрії гостинності України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28>.
10. Падерін І., Горященко Ю., Новак Є. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2. С. 163-167.
11. Харченко В. А. Системний підхід до стратегічного управління підприємством. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 1. С. 157-160.
12. Чорна Н. М. Стан та основні тренди розвитку туристичної галузі України в умовах сьогоденних викликів. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. №(8). С. 72-78. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospceee-8-10>.
13. Akrivos C., Reklitis P., Theodoroyani M. Tourism Entrepreneurship and the Adoption of Sustainable Resources. The Case of Evritania Prefecture. *Social and Behavioral Sciences*. 2014. №148. P. 378–382. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.056>.
14. Jones P., Wynn M. G. The circular economy, natural capital and resilience in tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2019. №31(6). P. 2544–2563. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2018-0370>.
15. Peca-Vinces J. Comparative Analysis of Competitiveness on the Peruvian and Chilean Economies From a Global View. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*. 2009. №14(27). P. 87–105.

16. Рібейро Рамос О. О., Литвин Д. В. Комплекс маркетингу туристичного підприємства. Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом: матеріали XIV Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених (27 вер. 2022 р.). Київ, 2022. С. 43-44.

References

- Horiunova, K. A. (2023). Stratehichne upravlinnia rozvytkom turystychnoho rehionu na zasadakh staloho rozvytku [Strategic Management of Tourism Region Development Based on Sustainable Development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-109> [in Ukrainian].
- Hryshchenko, S. I. (2023). Turystychna industriia Ukrainy: analiz tendentsii ta chynnyky rozvytku v koordynatakh povoiennoho vidnovlennia [The Tourism Industry of Ukraine: Analysis of Trends and Development Factors in the Coordinates of Post-War Recovery]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-29> [in Ukrainian].
- Illiashenko N. S. (2017). Formuvannia «systemnoi karty» stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Formation of a "system map" of strategic management of enterprise development]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, 1, pp. 119-12 [in Ukrainian].
- Kiziun, A. H., Hutsal, L. A., Tsurkan, I. M. (2023). Analiz rozvytku industrii turyzmu v Ukraini v umovakh rosiisko-ukrainskoi viiny [Analysis of the development of the tourism industry in Ukraine in the conditions of the Russian-Ukrainian war]. *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi – Tourism and hospitality industry in Central and Eastern Europe*, 8, pp. 79-87. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospce-8-11> [in Ukrainian].
- Korzh, M. V., Bielikova, O. Iu., Fomichenko, I. P., Barkova, S. O. (2021) Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia innovatsiynym rozvytkom promyslovykh pidpriemstv [Features of Strategic Management of Innovative Development of Industrial Enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 3 (65), pp. 184-190. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-184-190](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-184-190) [in Ukrainian].
- Krasnostanova, N. E (2022). Tendentsii rozvytku stratehichnoho upravlinnia orhanizatsiiei [Trends in the development of strategic management of the organization]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava – Scientific notes of the Lviv University of Business and Law*, 34, pp. 246-254. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7378065> [in Ukrainian].
- Lytvy, O. (2022). Mizhnarodnyi turizm v suchasnykh umovakh kryzy i sotsialno-ekonomichnykh potriasin [International Tourism in the Current Conditions of Crisis and Socio-Economic Shocks]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-17> [in Ukrainian].
- Malyk, I. P., Vetsko, T. M. (2017). Mekhanizm zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstv Ukrainy [The mechanism for ensuring the sustainable development of Ukrainian enterprises]. *Suchasni pidkhody do upravlinnia pidpriemstvom [Modern approaches to enterprise management]*: Proceedings of the IX All-Ukrainian Scientific and Practical Conference. (pp. 64-69). Kyiv [in Ukrainian].
- Matviichuk, Yu. Ie., Dashchuk, L. Iu. (2022). Yevropeiskyi vektor staloho rozvytku industrii hostynnosti Ukrainy [European Vector of Sustainable Development Hospitality Industry of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28> [in Ukrainian].
- Paderin, I., Horiashchenko, Yu., Novak, Ye. (2017). Stratehichne upravlinnia na pidpriemstvakh maloho ta serednoho biznesu [Strategic management on the enterprises of small and medium business]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2, pp. 163-167 [in Ukrainian].
- Kharchenko, V. A. (2013). Systemnyi pidkhid do stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Systematic approach to strategic enterprise management]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 1, pp. 157-160 [in Ukrainian].
- Chorna, N. M. (2023). Stan ta osnovni trendy rozvytku turystychnoi haluzi Ukrainy v umovakh sohodennykh vyklykiv [The Situation and Main Trends of the Development of the Tourist Industry of Ukraine in the Conditions of Today's Challenges]. *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi – Tourism and hospitality industry in Central and Eastern Europe*, 8, pp. 72-78. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospce-8-10> [in Ukrainian].
- Akrivos, C., Reklitis, P., Theodoroyiani, M. (2014). Tourism Entrepreneurship and the Adoption of Sustainable Resources. *The Case of Evritania Prefecture. Social and Behavioral Sciences*, 148, pp. 378–382. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.056>.
- Jones, P., Wynn, M. G. (2019). The circular economy, natural capital and resilience in tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), pp. 2544–2563. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2018-0370>.
- Peca-Vinces, J. (2009). Comparative Analysis of Competitiveness on the Peruvian and Chilean Economies From a Global View. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 14(27), pp. 87–105.
- Ribeiro Ramos, O. O., Lytvyn, D. V. (2022). Kompleks marketynhu turystychnoho pidpriemstva [Marketing complex of a tourist enterprise]. *Suchasni tekhnologii upravlinnia turystychnym ta hotelno-restorannym biznesom [Modern technologies of management of tourist and hotel-restaurant business]*: Proceedings of the 14th All-Ukrainian Science and Practice Conference of the Students of Higher Education and Young Scientists. (pp. 43-44). Kyiv [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 29.11.2023

Формат цитування:

Рібейро Рамос О. О. Стратегічне управління розвитком регіонального туристичного комплексу. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 82-89. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).82-89](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).82-89)

Ribeiro Ramos, O. O. (2023). Strategic Management of the Development of the Regional Tourist Complex. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 82-89. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).82-89](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).82-89)



Олексій Миколайович Гуцалюк
академік АЕН України

д-р. екон. наук, професор

ORCID 0000-0002-6541-4912

e-mail: alex-g.88@ukr.net,

*Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський
університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси,*

Юлія Анатоліївна Бондар

канд. екон. наук, доцент

ORCID 0000-0003-2269-6208

e-mail: cooperjulia@ukr.net,

Льотна академія Національного авіаційного університету, м. Кропивницький,

Ольга Юріївна Коцюрба

канд. екон. наук, доцент

ORCID 0000-0001-6356-7301

e-mail: kotsyurbaolga@ukr.net,

Наталія Сергіївна Пітел

канд. екон. наук, доцент

ORCID 0000-0002-4003-4219

e-mail: nataliakrasnozozon@gmail.com,

*Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький*

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНО-ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ В УМОВАХ ВЗАЄМОДІЇ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Постановка проблеми. На сучасному етапі суспільного розвитку особливе значення в темпах розвитку економіки має процес становлення цифрової економіки. Однак вплив цифрової економіки на головну економіку та цифрову безпеку на рівні підприємства є недостатнім. У цьому контексті метою дослідження є виявлення факторів впливу цифровізації економіки на складові фінансово-економічної безпеки соціально-економічних систем.

У сучасних умовах «цифрова економіка» стає рушійною силою суспільного розвитку, тому так важливо оцінювати її вплив на економічну та фінансову безпеку країн та їх підприємств як чинника конкурентоспроможності та сталого соціального розвитку. економічний розвиток. Слід зазначити, що започаткування процесу цифрової трансформації сучасної економічної системи суспільства може знизити ступінь впливу зовнішніх та внутрішніх загроз на діяльність суб'єктів господарювання підприємств, тим самим зробивши її більш стабільною та ефективною. Заміщення можливе в умовах активного розвитку цифрової економіки. У процесі активного розвитку цифрової економіки можлива заміна традиційних соціокультурних та економічних цінностей інстинктами, що зумовлює актуальність для керівництва всіх рівнів врахування впливу цифрової економіки на економічну та фінансову безпеку.

Над питанням цифровізації економіки має сенс працювати на рівні наукових розробок, але питання фінансово-економічної безпеки не дозволяє зосередитися на продуктивній економічній системі, яка стала самостійною в умовах адміністративно-територіальної трансформації. і не може належним чином захистити себе від зовнішнього впливу. Визначення обсягу фінансово-економічної безпеки організації (ФЕБО) потребує визначення найважливіших напрямків захисту та надання характеристик конкретним напрямкам. Важливо також з'ясувати економічні можливості кожної території для досягнення економічного зростання та забезпечення прийнятної рівня життя населення саме тому дана тематика дослідження набуває актуального значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процес цифровізації економіки та широке використання сучасних Інтернет-технологій призвели до формування якісно нових систем трансферу технологій, навіть виокремлення окремих сфер діяльності в особливу науково-дослідну систему. В результаті такої діяльності створюються новітні продукти науково-дослідницької діяльності — патенти та ноу-хау, які є об'єктом особливої уваги сучасних компаній, які бажають оволодіти отриманими результатами досліджень та впливати на процес науково-технічного розвитку. розвитку. Їх застосування в сучасних дослідженнях. Системи захисту

багатьох вітчизняних підприємств не можуть гарантувати від зовнішніх впливів та вторгнень в системи управління підприємством та доступні бази даних інформаційних ресурсів. Питанням економічної безпеки присвячено велику кількість наукових праць, які розглядаються різними авторами з різних позицій, так Т. Байгарін [2], розглядає вплив цифрових технологій на сучасні системи управління компаній та формування новітніх бізнес-моделей сучасного підприємництва. І. Дернова [7] торкається впливу на економічний розвиток пандемії коронавірусу та переходу до широкого використання цифрових технологій в умовах обмеженості контактів суб'єктів підприємництва та посилення тенденцій цифровізації у сферах освіти, медицини, мистецтва та створення міцних зв'язків у сфері послуг на рівні підприємств та цілих підприємств.

Цікавим є дослідження В. Хаустової [10] у визначенні ролі цифрової економіки на рівні держави та можливих загроз в сучасних різких зрушеннях структури світових ринків. Інші науковці, такі як М. Діба, Ю. Герненко [8], С. Андрос [1] присвятили свої дослідження багатьом окремим питанням цифровізації економіки.

Поняття економічна та фінансова безпека досить широке, що вміщують в собі не лише такі зовнішні загрози як рейдерство, шахрайство, корупція, шпигунство, а й внутрішні, серед яких падіння рівня виробництва, втрата цінних зв'язків з постачальниками, втрата довіри споживачів, зменшення або відсутність прибутку. Усе ці чинники є загрозами стабільному та ефективному функціонуванню підприємства.

Так, І. Сосновська вважає, що економічна безпека являє собою універсальну категорію, що відбиває захищеність суб'єктів соціально-економічних відносин на всіх рівнях, починаючи з держави і закінчуючи кожним її громадянином [12].

Дослідники П. Нікіфоров та С. Куперівська вважають фінансово-безпечною компанію ту, яка виважено та оптимально підходить до використання і управління своїми фінансовими ресурсами, здійснює чіткий їх контроль, оперативно реагує на будь-які загрози, внутрішні чи зовнішні, з метою їх мінімізації або уникнення без шкоди для загальної діяльності [9].

В. Столбов, Г. Шаповал визначають фінансово-економічну безпеку як стан захищеності його ресурсів та інтелектуального потенціалу від наявних та потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього середовища його функціонування, який характеризується високими фінансовими показниками діяльності та перспективою економічного розвитку в майбутньому [6, с. 5].

Метою статті є визначення сутності фінансово-економічної безпеки економічних систем в умовах цифровізації економіки і пошук шляхів забезпечення необхідного рівня економічної безпеки на рівні організацій та усунення загроз, що мають критичний рівень. Визначити стратегією фінансово-економічної безпеки, яка повинна бути розрахованою на тривалий час та дій щодо її забезпечення. Розглянути можливі загрози та ряд дестабілізуючих факторів, пов'язаних з недобросовісною конкуренцією та порушенням норм, принципів та законів, яка лежать в основі ринкової економічної системи.

Викладення основного матеріалу дослідження. Суть розуміння безпеки полягає в тому, щоб з'ясувати стан захисту окремої людини, спільноти чи країни від

внутрішніх та зовнішніх загроз на основі виявлення, послаблення або усунення небезпек та загроз, здатних спричинити шкоду, втрату або навіть пошкодження об'єкт, що охороняється.

Фінансово-економічна безпека є більш вузьким поняттям, оскільки ґрунтується на здатності економічної системи протистояти загрозам, диверсіям, суттєвим пошкодженням організаційної структури суб'єктів господарювання, втраті перспектив досягнення цілей розвитку та збереження самостійності та незалежності в межах власника економічної структури та права власника.

У зв'язку з проведеними на території України адміністративно-територіальними реформами об'єктом особливої уваги є соціально-економічна система виробництва підприємств. Регіони отримують значну незалежність у веденні економічної діяльності через кордони та мають потенціал доступу до світових ринків. Така значна перевага з боку держави також вимагає значної відповідальності за результати власної господарської діяльності, що останнім часом потребує особливої уваги через посилення економічної конкуренції та посилення уваги міжнародних компаній до слабких та недосвідчених вітчизняних виробничих структур, якою є українська компанія.

Для оцінки стану фінансово-економічної безпеки використовуються показники такої безпеки виробничих підприємств. Такі показники набувають все більшого значення у зв'язку з інтенсифікацією процесу цифровізації, що значно пришвидшує швидкість реформування економіки та дає можливість адаптуватися до новітнього економічного процесу переходу від аналогових інтерактивних систем до інформаційних технологій. Водночас процес цифровізації зробив регіональні економічні системи вразливими, збільшивши ризик порушення економічної діяльності конкурентів і завдавши їм величезних збитків. Ступінь прояву загроз ФЕБП визначається шляхом порівняння поточних (фактичних) значень індикативних показників з їх пороговими (критичними) значеннями [3].

Формування індикаторів фінансово-економічної безпеки підприємств здійснюється за різними сферами життєдіяльності. Для виробничих підприємств можна виділити 13 таких сфер, які в свою чергу, згруповані по трьом великим блокам (див. таблицю).

Розвиток цифрової економіки здійснюється за посередництвом індикаторів:

- готовність країни та її підприємств до інформатизації суспільства;
- готовність суб'єктів господарювання регіону до електронної комерції;
- розвиток віртуальних сервісних організацій.

Існують і методології системного розвитку цифрової економіки. Індекс готовності до інформатизації територій, індекс готовності до електронної комерції; доступ до Інтернету; інформаційна безпека; якість системи освіти; автоматизація діяльності державних служб; наявність сприятливих умов для розвитку для здійснення електронної комерції на основі цифрової маркетинг-логістики. Виходячи з результатів аналізу методик оцінки рівня розвитку цифрової економіки, можна зробити висновок, що окрім технологічних аспектів слід враховувати також інші фактори, як то: рівень та якість освіти населення територій країни; рівень комп'ютерної та цифрової освіченості; збільшення користувальницьких систем в розрізі підприємств країни [10].

Сфери фінансово-економічної безпеки організації (ФЕБО)		
Сфера фінансово-економічної безпеки організації		Характеристики сфери ФЕБО
Здатність організації до економічного зростання		
Інвестиційна безпека		Здатність організації до зростання та розширеного відтворення
Виробнича безпека		Оцінка кризових явищ у сфері виробничого потенціалу
Науково-технічна безпека		Стан науково-технічного потенціалу організації
Зовнішньоекономічна безпека		Залежність економіки від імпорту важливих видів продукції та послуг
Фінансова безпека		Стійкість фінансової системи організації
Енергетична безпека		Здатність ПЕК задовольняти потреби економіки в паливно-енергетичних ресурсах
Інформаційна безпека		Здатність організації до супротиву інформаційним загрозам на національному та регіональному рівнях
Забезпечення прийнятного життєвого рівня існування працівників		
Рівень життя працівників		Наявність умов для нормальної життєдіяльності працівників
Ринок праці		Здатність економіки територій забезпечити достатню кількість робочих місць
Демографічна безпека		Стійкість до депопуляції населення територій
Правопорядок		Рівень криміналізації суспільства та сфер господарської та фінансової діяльності на території
Продовольча безпека		Ступінь забезпечення населення територій продовольчими товарами власного виробництва в достатній кількості
Інфраструктурна безпека		Збалансованість щодо обслуговування систем
Забезпечення екологічної безпеки територій		
Екологічна безпека		Здатність територій до збереження балансу між людиною і природою

Джерело: складено авторами на основі [12; 13].

За результатами проведеного дослідження оцінки впливу цифрової економіки на рівні ФЕБР було отримано ряд теоретичних та практичних результатів:

— по-перше, запропонована систематизація методів оцінки рівня розвитку цифрової економіки, виділений найбільш достовірний метод для його застосування на регіональному рівні — індекс готовності до інформаційного суспільства, що в першу чергу виявляється у наявності сучасного комп'ютерного забезпечення населення регіону та доступу до мережі Інтернет;

— по-друге, на основі кореляційного аналізу дана оцінка впливу цифрової економіки на регіональний економічний розвиток, особливо в питаннях застосування сучасних інформаційних систем, які лежать в основі формування і розвитку так званої «економіки знань». Новітні економіка будується на широкому розповсюдженні досягнень науково-технічного прогресу і відставання від таких досягнень призведе до витіснення вітчизняної економіки на узбіччя світового прогресу і консервації старих технологічних систем із послідовною втратою самостійності та незалежності як регіону, так і держави в цілому;

— по-третє, між індексом готовності до інформаційного суспільства та рівнем фінансово-економічної безпеки регіону існує зворотній стійкий зв'язок, який свідчить про позитивний вплив факторів цифровізації економіки підприємств на економічну безпеку [11].

Виявлений стійкий прямий зв'язок між такими факторами розвитку цифрової економіки, як «витрати на інформаційну комп'ютерну техніку та цифрові технології», «обсяг інвестицій в основний капітал, що спрямований на придбання інформаційного, комп'ютерного та телекомунікаційного обладнання», «кількість організацій, що використовують мережу Інтернет», «кількість та рівень віртуальних сервісних організацій — ВСО», «доля населення, яка використовує мережу Інтернет для замовлення товарів, робіт та послуг», «рівень цифрової грамотності населення регіону» [2; 11]. Таким чином, підтверджується роль факторів цифровізації в регіональному економічному розвитку;

На основі запропонованих індикаторів фінансово-економічної безпеки виробничих економічних систем розроблена модель фінансово-економічної безпеки організації яка представлена на рисунку.

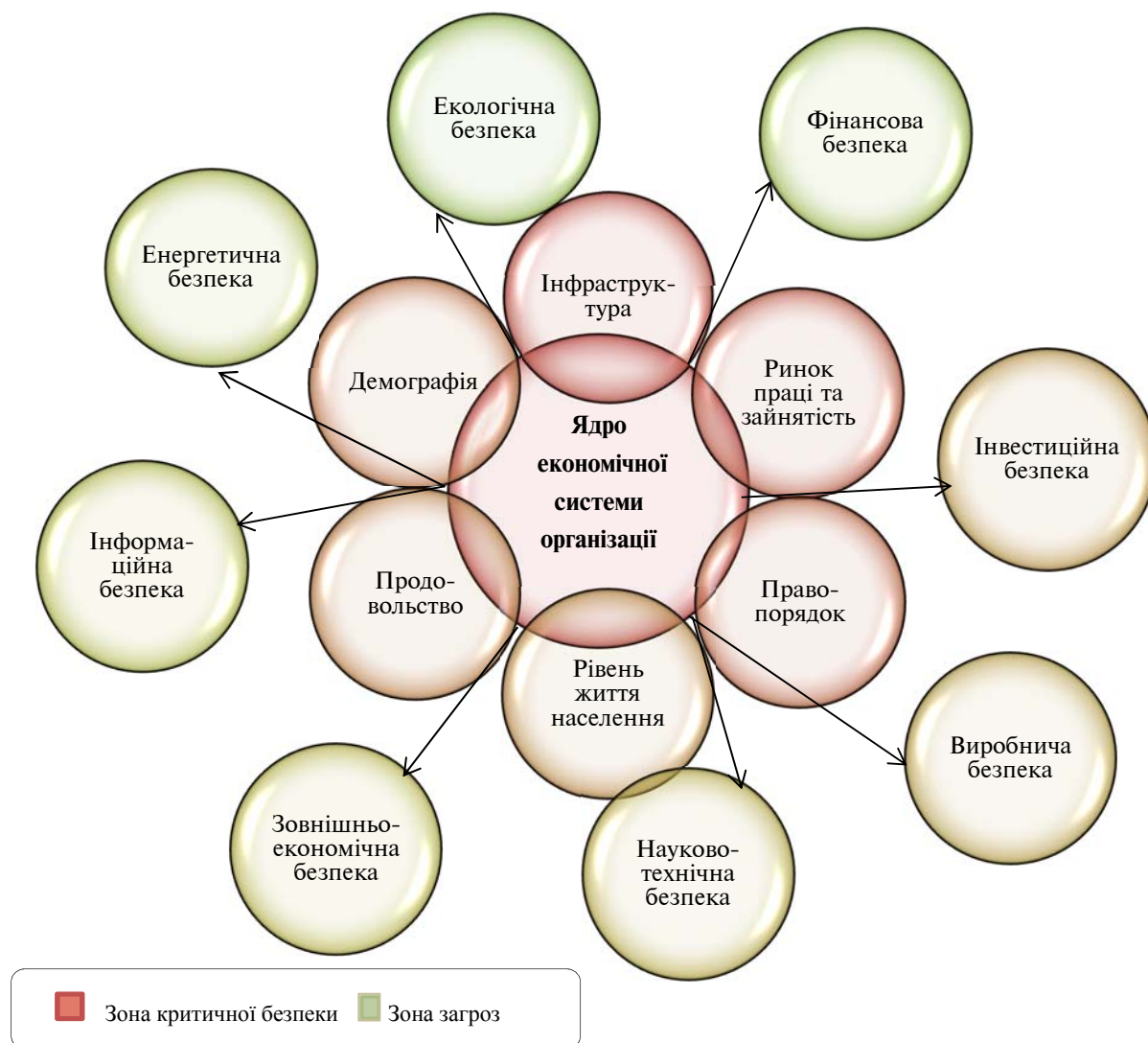


Рисунок. Модель фінансово-економічної безпеки організації

Складність такої моделі полягає у можливості виявити, відслідкувати та обрахувати можливі загрози та встановити ступінь критичної безпеки для підприємств як окремих видів загроз та визначити комплексну дію виявлених загроз на можливість створення кризового стану та руйнування економічної системи підприємств [2].

Загрози фінансово-економічної безпеки включає цілий ряд нестабілізуючих факторів, пов'язаних з недобросовісною конкуренцією та порушенням норм, принципів та законів, яка лежать в основі ринкової економічної системи. Всі загрози фінансово-економічній безпеці можуть ділитися на рядом ознак [12]:

- за місцем виникнення загроз, вони можуть поділятися на внутрішні та зовнішні загрози, що вимагає поділення значущості загрози на саму виробничу систему підприємств;
- за причинами виникнення загроз можна вказати на політичні, конкурентні, соціальні, правові та інші вагомні причини загроз;
- за наявністю виникнення загроз, так можуть бути наявні, приховані та майбутні або потенційно можливі загрози;

— за наслідками дії загрози можуть бути поділені на незначні, значні, критичні та катастрофічні;

— за можливістю запобігання загрозам можна виділити на форс-мажорні загрози та не форс-мажорні загрози, які мабуть є самими складними серед визначених загроз.

Особливості форс-мажорних загроз є непередбачуваність їх виникнення, як то війни, катастрофи, землетруси та інші природні лиха, які складно передбачити та попередити. Необачність та політична недалекоглядність можуть призвести до катастрофічних наслідків для підприємств зі збоку адміністративних органів управління.

Зона загроз, яка представлена на рисунку поступово може перейти в зону критичної небезпеки, яка стосується життєво важливих сфер життєдіяльності населення. До таких сфер в першу чергу відносяться рівень життя населення, стан інфраструктури, особливо транспортного сполучення та логістичних взаємозв'язків між суб'єктами виробництва та державними та іноземними контрагентами.

При оцінці рівня фінансово-економічної безпеки має враховуватися етап життєвого циклу підприємства. На різних етапах життєвого циклу та в залежності від

економічної ситуації в державі перед підприємством виникають певні небезпеки. Оскільки фінансово-економічні результати діяльності підприємства є одними з джерел формування ресурсної бази підприємства (поряд із позиковими засобами), то в умовах кризи ці кошти інвестицій можуть виявитися недостатніми та призвести до ліквідації підприємства.

Підприємства на ранніх стадіях життєвого циклу характеризуються високим рівнем ризику, поступовим нарощуванням економічного та ресурсного потенціалу. Стадія життєвого циклу впливає на характер та рівень ризиків, що безпосередньо загрожує його життєздатності. Тому необхідно визначити завдання та принципи забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, відповідно до загрозам його фінансово-господарській діяльності.

Вибудовування відповідної стратегії безпеки також залежить від розміру та типу підприємства, кількості зайнятих працівників, виду діяльності, характеру конфіденційної інформації тощо.

Під стратегією фінансово-економічної безпеки розуміють також розрахований на тривалий час план (програму) дій щодо її забезпечення [12]. Виділяють три види стратегій безпеки:

1. Миттєва стратегія, за якою система безпеки підприємства реагує на несподівані реальні загрози його діяльності. Тоді, з одного боку, спеціально створені підрозділи на підприємстві, щоб уникнути несподіваних загроз у короткостроковому періоді, можуть послабити дію цих загроз, а з іншого – можуть виникнути ситуації, коли підприємство зазнає збитків у довгостроковому періоді.

2. Запобіжна стратегія, згідно з якою підприємство завчасно проводить роботи з виявлення та прогнозування впливу та наслідків потенційних загроз. Співробітники (підрозділи), які опікуються цими проблемами, цілеспрямовано проводять роботу із забезпечення сприятливих умов діяльності підприємства.

3. Компенсаційна стратегія, згідно з якою підприємству вигідніше компенсувати втрати від настання загроз безпеці, ніж утримувати у штаті працівників служби безпеки. Ця стратегія допустима у разі, коли збитки від потенційних загроз невеликі чи неможливо реалізувати попередні дві стратегії.

Найбільш оптимальною є попереджувальна стратегія для успішного управління фінансово-економічною безпекою підприємства, необхідна ефективна система управління фінансами, яка здатна забезпечувати компроміс між інтересами розвитку підприємства, наявністю достатнього рівня грошових коштів та забезпеченням платоспроможності підприємства. І тут основними стратегічними цілями діяльності підприємства є: максимізація прибутку; оптимізація структури капіталу та забезпечення фінансової стійкості підприємства; забезпечення інвестиційної привабливості підприємства; поліпшення конкурентних позицій підприємства над ринком [13]. Підтримка фінансової гнучкості портових операторів за наявності великої частки постійних витрат потребує постійного моніторингу фінансових ризиків на перспективу.

Важливо відмітити існування правопорядку в межах ринкової економічної системи, який забезпечує виконання державних законодавчих актів та правових механізмів виробничих адміністрацій та місцевих органів самоврядування. Кінець кінцем стабільна пра-

вова основа виробничих відносин призведе до нормалізації демографічної ситуації та стабілізації трудових відносин на ринку праці з максимальною зайнятістю населення та скороченням безробіття.

В останні часи міграція населення в пошуках роботи стала загрозливою не тільки для підприємств нашої країни, але і для держави в цілому. Кількість молодих людей, які емігрують в пошуках роботи при низькому рівні народжуваності суттєво впливає на ринок праці. Особливо критичним є відтік спеціалістів із високим рівнем освіти та втрата критично важливих для ринкової економіки фахівців в інформаційній сфері. ІТ-спеціалістів запрошують закордон міжнародні компанії, пропонуючи високу заробітну платню, що спонукає вітчизняних фахівців залишати нашу країну [7].

Продовольча проблема також стає наріжним каменем розвитку вітчизняної економічної системи. Ринок сільськогосподарської продукції вимагає насичення виробничих ринків якісною та дешевою продукцією, однак постійне зростання цін на продукти харчування призводить до втрати конкурентних позицій вітчизняних товаровиробників та приход на ринки іноземних конкурентів, які висунувши вітчизняних виробників поставляють неякісну та дорогу за ціною власну продукцію.

Вказані небезпечно критичні умови існування вітчизняної економічної системи в решті решт можуть призвести до кризи в економіці та, в кінцевому випадку, спонукати розпад цілісної економічної системи країни на окремі територіальні утворення з послідовним їх убогінням та скатування до жебрацтва населення окремих територій.

Усунення вказаних загроз передбачає застосування комплексних методів та засобів безпечного використання інформації в виробничих економічних системах. Найбільш вагомими є ряд таких заходів:

1. Управління доступом до важливої інформації і протистояння можливим способам несанкціонованого доступу до інформації. Такі заходи передбачають ідентифікацію користувачів та персоналу органів управління підприємствами за допомогою закріплення за кожним об'єктом персонального ідентифікатора.

2. Перевірка повноважень та пізнання достовірності об'єкта ідентифікатора за пред'явленим кодом або шифром, що дозволять їм здійснити доступ до відповідної інформації.

3. Створення умов для доступу та роботи з інформацією з встановленням регламенту роботи та обсягів доступу до відповідної інформації.

4. Обов'язкова реєстрація осіб та структур та часу їх звернення до відповідної конфіденційної інформації, встановлення обсягів отриманої та обробленої ними інформації з подальшим її використанням в соціально-економічних та виробничо-технологічних відносинах.

5. Фіксація спроб несанкціонованого доступу та навіть спроб щодо несанкціонованого доступу до інформації з встановленням осіб або структур на які впала підозра у несанкціонованому доступі.

6. Розробка спеціальних механізмів шифрування доступу до критично важливої інформації, які зростають у зв'язку з розвитком систем телекомунікацій та розширенням систем зв'язку, особливо створення розгалуженої системи Інтернет з її необмеженими

можливостями доступу до різноманітних баз даних та інтернет-ресурсів.

7. Протидія атакам шкідливих програм які можуть наносити шкоду накопиченим ресурсам, робити можливим їх використанню без дозволу власників та здійснювати комерційну діяльність об'єктами інформаційних ресурсів.

8. Протидіяти фактам вірусного зараження баз даних, джерел інформації у суспільному доступі та локалізацію і знищення ресурсів або її навмисного пошкодження та виходу з строю комп'ютерних систем та пристроїв які є досить коштовними та рідкісними [1; 8].

Згідно з Законом України «Про основні національної безпеки України» поняття «інформаційна безпека» не знаходить надто широкого розкриття, а лише перераховуються загрози та напрямки державної політики в даній сфері. Згідно з Законом України «Про Концепцію Національної програми інформатизації» від 4 лютого 1998 року інформаційна безпека виступає невід'ємною частиною політичної, економічної, оборонної та інших складових національної безпеки. Об'єктами інформаційної безпеки вважаються інформаційні ресурси, канали інформаційного обміну та телекомунікаційних систем і мереж та інші елементи інформаційної інфраструктури країни [15].

Однією з найнебезпечніших загроз безпеці країни та її підприємств в інформаційній сфері є «комп'ютерна злочинність» і з метою її скорочення був створений Міжвідомчий науково-дослідний центр з проблем боротьби з організованою злочинністю що безумовно призводить до покращення ситуації з захистом виробничих економічних систем. Однак особливої гостроти набуває проблема злочинності у зв'язку з масовою комп'ютеризацією, об'єднанням і створенням комп'ютерних мереж та використанням системи Інтернет. Розроблено механізм розслідування злочинів у сфері комп'ютерної інформації, який дозволяє встановлювати відмінності комп'ютерної системи або мережі встановленим стандартам, перевірці роботи комп'ютерів за допомогою спеціальних тестів, ідентифікацію авторів програмного засобу, його призначення встановленим дозволам і обсягам використання, оцінка вартості отриманої інформації та її подальше використання.

Висновки. Підводячи підсумок, слід вказати, що теоретична значущість дослідження полягає в ідентифікації факторів цифрової економіки, що впливає на підвищення рівня фінансово-економічної безпеки регіону, що може виступити основою для проведення наступних досліджень впливу процесів цифрової трансформації економічних систем на економічну безпеку. Процес цифровізації набуває стрімкого розвитку і оновлення виробничих економічних систем неможливий без залучення сучасних механізмів захисту інформації та подолання спроб її несанкціонованого використання.

Практична значимість проведеного дослідження пов'язана з можливістю використання результатів пошуків при плануванні діяльності по втіленню цифрових технологій в виробничих економічних системах з метою підвищення рівня фінансово-економічної безпеки агентів на всіх рівнях господарювання та тісна співпраця з передовими розробниками систем захисту інформаційних ресурсів.

Список використаних джерел

1. Андрос С. В., Чан Сі Цо. Інформаційні технології як базис інноваційного розвитку підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2019. № 5. С. 16-25. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3766794>.
2. Байгарін Т. Підходи до змін бізнес-моделей, шляхом застосування цифрових технологій. *Central Asian Economic*. 2021. № 22. С. 162-169.
3. Бойчук І. В., Музика О. М. Інтернет в маркетингу: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 512 с.
4. Бондар Ю. А., Дорошенко Т. М. Економічна безпека підприємства як фактор забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. № 1 (78). С. 70-82. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-1-70-82>.
5. Бондар Ю. А., Легінькова Н. І. Інвестиційні стратегії ТНК в умовах формування сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2016. № 2. С. 41-44.
6. Гуцалюк О. М. Організація управління економічною безпекою корпоративного інтеграційного розвитку. *Управління розвитком*. 2016. № 2 (184). С. 66-74.
7. Гуцалюк О. М. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки корпоративних інтеграційних процесів. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 144-152.
8. Гуцалюк О. М., Череватенко В. А. Корпоративні механізми забезпечення економічної безпеки великомасштабних економіко-виробничих систем. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 6 (192). С. 60-71.
9. Дернова І. А., Боровик Т. М. Цифровізація економіки України в умовах пандемії: тенденції та напрямки розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2022. № 1 (59). С. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.01.2022.3>. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7226599>.
10. Діба М. І., Герценко Ю. О. Венчурний бізнес в Україні та цифрові інноваційні хаби як інститут його розвитку. *Економіка України*. 2021. № 6 (715). С. 36-49. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.06.036>.
11. Зубенко І. Р. Психологічні детермінанти довіри до електронної комерції. *Проблеми загальної та педагогічної психології*. 2011. Т. XIII (7). С. 64-71.
12. Kolodynskyi S., Zakharchenko O., Kramskyi S. Direction of increasing the level of economic security of enterprises under the influence of digitalization. *Економіка: реалії часу*. 2022. № 6 (64). С. 33-39. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.06.2022.4>. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7620889>.
13. Мунтян В. І. Економічна безпека України: монографія. Київ: КВІЦ, 1999. 462 с.
14. Нікіфоров П. О., Кучерівська С. С. Сутність і значення фінансової безпеки страхової компанії. *Фінанси України*. 2006. № 5. С. 86-94.
15. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. *Урядовий кур'єр*. 2021. № 45. С. 8-36.
16. Столбов В., Шаповал Г. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки будівельних підприємств. *Комунальне господарство міст: зб. наук. праць*. 2013. Вип. 111. С. 103-107.
17. Сновська І. М. Поняття та значення економічної безпеки виробничо-господарської діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4303>.
18. Хаустов В. Цифрова економіка: як тобі слухатись? *Дзеркало тижня*. 2019. 19-25 жовт. (№ 39).
19. Шматько Н. М. Закономірності процесу здійснення організаційних змін у структурі управління підприємством. *Вісник економічної науки України*. 2020.

№ 2 (39). С. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).58-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).58-62).

References

1. Andros, S. V., Chan, Si Tso. (2019). Informatiini tekhnologii yak bazys innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv [Information technologies as the basis of innovative development of enterprises]. *Ekonomika: realii chasu – Economics: time realities*, 5, pp. 16-25. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3766794> [in Ukrainian].
2. Baigarin, T. (2021). Approaches to changing business models by using digital technologies. *Central Asian Economic*, 22, pp. 162-169.
3. Boichuk, I. V., Muzyka, O. M. (2010). Internet v marketynhu [Internet in Marketing]. Kyiv, Center of Educational Literature. 512 p. [in Ukrainian].
4. Bondar, Iu. A., Doroshenko, T. M. (2022). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva yak faktor zabezpechennia efektyvnosti zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Economic security of the enterprise as a factor of ensuring the efficiency of foreign economic activity]. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti – Development of transport management and management methods*, 1 (78), pp. 70-82. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-1-70-82> [in Ukrainian].
5. Bondar, Iu. A., Leginkova, N. I. (2016). Investitsiini stratehii TNK v umovakh formuvannia staloho rozvytku [Investment strategies of TNCs in the conditions of the formation of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 2, pp. 41-44 [in Ukrainian].
6. Hutsaliuk, O. M. (2016). Orhanizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu korporatyvnoho intehtatsiinoho rozvytku [Organization of management of economic security of corporate integration development]. *Upravlinnia rozvytkom – Development management*, 2 (184), pp. 66-74 [in Ukrainian].
7. Hutsaliuk, O. M. (2016). Kontseptualni zasady zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky korporatyvnykh intehtatsiinykh protsesiv [Conceptual principles of ensuring economic security of corporate integration processes]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 3, pp. 144-152 [in Ukrainian].
8. Hutsaliuk, O. M., Cherevatenko, V. A. (2017). Korporatyvni mekhanizmy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky velykomasshtabnykh ekonomiko-vyrobnychkykh system [Corporate mechanisms for ensuring the economic security of large-scale economic and production systems]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, 6 (192), p. 60-71 [in Ukrainian].
9. Dernova, I. A., Borovyk, T. M. (2022). Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh pandemii: tendentsii ta napriamky rozvytku [Digitization of the economy of Ukraine in the conditions of the pandemic: trends and directions of development]. *Ekonomika: realii chasu – Economy: realities of time*, 1 (59), pp. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.01.2022.3>. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7226599> [in Ukrainian].
10. Dyba, M. I., Hernenko, Yu. O. (2021). Venchurnyi biznes v Ukraini ta tsyfrovi innovatsiini khaby yak instytut yoho rozvytku [Venture business in Ukraine and digital innovation hubs as an institution of its development]. *Ekon. Ukr.*, 6 (715), pp. 36-49. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.06.036> [in Ukrainian].
11. Zubenko, I. R. (2011). Psykholohichni determinanty dovery do elektronnoi komertsii [Psychological determinants of trust in electronic commerce]. *Problemy zahalnoi ta pedahohichnoi psykholohii – Problems of general and pedagogical psychology*, Vol. XIII (7), pp. 64-71 [in Ukrainian].
12. Kolodynskyi, S., Zakharchenko, O., Kramskyi, S. (2022). Direction of increasing the level of economic security of enterprises under the influence of digitalization. *Ekonomika: realii chasu – Economics: time realities*, 6 (64), pp. 33-39. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.06.2022.4>. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7620889>.
13. Muntiian, V. I. (1999). Ekonomichna bezpeka Ukrainy [Economic security of Ukraine]. Kyiv, KVITS. 462 p. [in Ukrainian].
14. Nikiforov, P. O., Kucherivska, S. S. (2006). Sutnist i znachennia finansovoi bezpeky strakhovoi kompanii. [The essence and meaning of financial security of an insurance company]. *Finansy Ukrainy – Finances of Ukraine*, 5, pp. 86-94 [in Ukrainian].
15. Natsionalna ekonomichna stratehiia na period do 2030 roku [National economic strategy for the period up to 2030]. (2021). *Uriadovyi kurier*, 45, pp. 8-36 [in Ukrainian].
16. Stolbov, V., Shapoval, H. (2013). Osoblyvosti upravlinnia systemoiu finansovo-ekonomichnoi bezpeky budivelnnykh pidpriemstv [Peculiarities of managing the system of financial and economic security of construction enterprises]. *Komunalne hospodarstvo mist – Communal management of cities*, Vol. 111, pp. 103-107 [in Ukrainian].
17. Sosnovska, I. M. (2015). Poniattia ta znachennia ekonomichnoi bezpeky vyrobnycho-hospodarskoi diialnosti pidpriemstv [The concept and significance of economic security of production and economic activity of enterprises]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 9. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4303> [in Ukrainian].
18. Haustov, V. (2019). Tsyfrova ekonomika: yak tobi sluzhyt'sya? [Digital economy: how does it serve you?]. *Dzerkalo tyzhnia – Mirror of the week*, October 19-25 (Issue 39) [in Ukrainian].
19. Shmatko, N. M. (2020). Zakonomirnosti protsesu zdiisnennia orhanizatsiinykh zmin u strukturi upravlinnia pidpriemstvom [Regularities of process of realization of organizational changes in structure of management of the enterprise]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (39), pp. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).58-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).58-62) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.11.2023

Формат цитування:

Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Коцюрба О. Ю., Пітел Н. С. Управління розвитком інноваційно-проектної діяльності освітніх закладів в умовах взаємодії, конкурентоспроможності та забезпечення їх фінансово-економічної безпеки. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 90-96. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).90-96](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).90-96)

Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Kotsiurba, O. Yu., Pitel, N. S. (2023). Management of the Development of Innovative Project Activities of Educational Institutions in Terms of Cooperation, Competitiveness and Ensuring their Financial and Economic Security. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 90-96. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).90-96](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).90-96)

Оксана Миколаївна Кушніренко

д-р. екон. наук, доцент

ORCID 0000-0002-3853-584X

e-mail: kushnksena@gmail.com,

ДУ «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України», м. Київ

МОДЕРНІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ГАЛУЗЕЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Постановка проблеми. Нинішня економічна модель суспільного розвитку характеризується нестабільністю, спричиненою наслідками глобальних геополітичних, технологічних, постпандемічних трансформацій, і появою циклів зростання, піків і крахів. Одним з найбільших чинників невизначеності за дослідженнями Міжнародного валютного фонду, а саме Індексу невизначеності стало повномасштабне вторгнення рф в Україну [1]. Хоч війна і триває майже 10 років, проте лише з 2022 р. напад рф на Україну відтіснив найбільш впливові чинники невизначеності – торгівельні війни й пандемічні шоки на другий план порівняно з чинником безпеки. Військова агресія рф виявила зростаючу актуальність питань, пов'язаних з безпекою та стійкістю соціально-економічного розвитку суспільства не тільки в Україні, а в усьому світі, а також посилила важливість ухвалення стратегічних управлінських рішень щодо реагування на існуючі та майбутні загрози для демократичних країн.

Умови невизначеності сьогодення змінюють роль уряду та органів державного управління, надаючи їм нові повноваження для реагування на загрозиливі виклики. Постає питання як впоратися з навалою значної кількості ризиків, ухвалити такі рішення, щоб надати можливість армії виконувати воєнні завдання, населенню забезпечувати умови для виживання та розвитку, а промисловості нарощувати обсяги виробництва та підвищувати конкурентоспроможність продукції. Це у свою чергу вимагає від держави створення ефективної та виваженої промислової політики, основною метою якої має бути перерозподіл наявних ресурсів на пріоритетні цілі для модернізації стратегічних галузей національної економіки. Саме тому, науковий пошук, ідентифікація та імплементація дієвих інструментів реалізації наявного людського, інтелектуального, техніко-технологічного, виробничого, природно-ресурсного потенціалу для модернізації промисловості як основного ядра національної економіки, є надзвичайно важливим для забезпечення стійкості й безпеки майбутнього розвитку. У цьому контексті важливу роль відіграють регіони, які володіють значним виробничим потенціалом і виступають центрами промислового розвитку національної економіки. Це підтверджено успішним досвідом розвинутих країн, де центри промислового розвитку сформувалися в умовах та завдяки децентралізації, яка забезпечила стійкість та збалансований розвиток місцевих громад.

Відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування децентралізація дозволяє сформувати спроможний інститут місцевого самоврядування для забезпечення ним сталого промислового розвитку відповідних територій [2]. Децентралізація

ґрунтується на уявленні про те, що наближеність уряду до громадян та організацій, якими він керує, підвищує ефективність використання наявних ресурсів, спроможність реалізовувати потенціал, покращує результативність державного управління.

Українські реалії довели, що стійкість та збалансований розвиток місцевих громад має вирішальне значення та є основою національної безпеки. Цей висновок підтверджується повномасштабним вторгненням країни-агресора, коли місцеві громади вимушені були першими реагувати на воєнні ризики та одночасно забезпечувати умови не тільки для власного виживання, а й для забезпечення обороноздатності всієї країни.

Враховуючи довгостроковий характер воєнних ризиків, критично важливим є впровадження успішно зарекомендованих у світі практик децентралізації, що сприятимуть модернізації та розвитку промисловості, зокрема кластерного руху та активізації створення та діяльності індустріальних парків.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Децентралізація як ключовий чинник забезпечення розвитку промисловості та модернізації економіки знаходиться в центрі уваги багатьох українських та зарубіжних вчених. Зокрема, на думку В. Гейця, серед основних результатів аналізу структурних змін у економіці України і окремих країн ЄС однозначно простежується відсталість української економіки в частині скорочення тих видів промислової діяльності, які формують порівняно високу питому вагу доданої вартості, що зумовлює втрату конкурентних позицій. Відповідно має місце зумовлена домінуванням експорту продовольчих товарів і сировини для їх виробництва, а також промислової продукції, пов'язаної з видобутком мінерально-сировинних ресурсів та їх первинною переробкою, реструктуризація зовнішньої торгівлі України в напрямі примітивізації. Паралельно в імпорті зростає частка продукції виробничого призначення з більш високою питомою вагою доданої вартості, що призвело до формування технологічної залежності та загроз поглиблення подальшого переформатування промисловості [3].

Науковці Інституту економіки промисловості НАН України О. Амоша, В. Ляшенко, Ю. Харазішвілі розробили комплекс концептуальних положень щодо створення сприятливих умов для модернізації традиційних та формування нових галузей економіки промислових регіонів України в умовах розширення та розвитку різноманітних форм і методів децентралізації державного управління [4].

М. Войнаренко та В. Дубницький визначили, що найбільш раціональним варіантом вирішення про-

блеми відсутності дієвих інституційних механізмів реалізації стратегічно-пріоритетних напрямів для забезпечення інноваційно орієнтованого і сталого розвитку економіки країни є оптимальне поєднання можливостей та зусиль відповідних державних інституцій, освітніх, наукових закладів, виробничих та ринкових структур, тобто формування спеціальних об'єднань, які зацікавлені у кінцевих результатах своєї діяльності, а саме у розвитку кластерів [5].

Л. Некрасова розробила науково-методичний підхід до формування моделі системи управління динамічним станом виробничих підприємств в умовах децентралізації, обґрунтувавши важливість стратегування їх розвитку на засадах взаємодії влади, бізнесу та громадськості [6].

А. Усов, М. Куніцин, Е. Забарна та Л. Некрасова запропонували науково-методичний підхід до моделювання системи управління розвитком виробничих підприємств в умовах децентралізації, в основі якого лежить важливе визнання стану виробничих систем як основного параметра, що впливає на саму структуру розвитку [7].

С. Семфорд обґрунтував, що інструменти промислової політики дедалі частіше використовуються місцевими органами влади і є важливою частиною набору заходів, які використовуються для регіонального розвитку [8].

Г. Арей та Л. Падауга оцінили порогові значення для визначених змінних (розвиток людського капіталу, громадської активності та продуктивності факторів виробництва), що дозволило виявити стійкий зв'язок між децентралізацією та економічним зростанням на прикладі регіонів Іспанії [9].

Високо оцінюючи наукові результати досліджень згаданих науковців вважаємо, що досліджувана проблематика набуває дедалі більшої актуальності, що особливо проявляється в умовах війни, коли промисловість стає базисом забезпечення обороноздатності й стійкості національної економіки, а громади мають можливість модернізувати і розвивати локальні виробничі системи завдяки інструментам децентралізації.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Повномасштабна війна в Україні є складним випробуванням для всієї української нації, що завдає неймовірних людських страждань із трагічною втратою життя та переміщенням мільйонів людей. Це і гуманітарна катастрофа, адже за попередніми оцінками ПРООН, 90% українського населення можуть зіткнутися з бідністю та надзвичайною економічною вразливістю, якщо війна поглибиться, відкидаючи країну на десятиліття назад і залишаючи глибокі соціальні та економічні втрати для майбутніх поколінь [10]. Це пояснюється наслідками воєнних дій: фізичне руйнування промислових об'єктів спричинило повне закриття 50% українських підприємств, а інша частина змушена працювати нижче наявного рівня завантаження виробничих потужностей. Воєнні дії завдають непоправних втрат не лише окремим підприємствам, а й цілим галузям промисловості. До них відносяться: металургійна галузь, машинобудування; галузі видобування критичної сировини. Все це вимагає невідкладного обґрунтування дієвих інструментів забезпечення умов для розвитку і модернізації стратегічних галузей національної економіки в умовах посилення воєнних ризиків.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування переваг децентралізації на основі кластерного руху й активізації діяльності індустріальних парків для прискореної модернізації та розвитку стратегічних галузей промисловості національної економіки.

Гіпотезою дослідження є теоретичне припущення, що децентралізація на основі кластерного руху й активізації діяльності індустріальних парків створює сприятливе середовище для модернізації існуючих та створення нових виробничих потужностей стратегічних галузей національної економіки, що веде до посилення конкурентоспроможності на внутрішньому та світовому ринках.

Виклад основного матеріалу. Повномасштабна війна в Україні значною мірою вплинула на скорочення обсягів національного виробництва більш ніж на третину у 2022 р. порівняно з 2021 р. Серед усіх галузей вітчизняної промисловості, найбільше від удару рф постраждала металургія, оскільки ключові підприємства знаходилися на Сході та Півдні України. До металургійних підприємств, які було знищено терористичними угрупованнями належать: ТОВ «Електросталь Курахове» та ТОВ «Краматорський феросплавний завод», які припинили працювати ще у 2021 р.; ПАТ «Енергомашспецсталь» зупинився з початком повномасштабної війни. Особливо болісною для вітчизняного ГМК стала втрата Маріупольського МК ім. Ілліча та МК «Азовсталь» [11]. Більше того, за даними Донецької обласної військової адміністрації металургійна галузь області наразі повністю припинила свої існування [12]. Через це обсяги виробництва в металургійній галузі скоротилися на 53,0%. Падіння закінчилося лише наприкінці 2022 р.

Через удари російської армії практично зупинили свою виробничу діяльність й машинобудівні підприємства Донецької області. В окупації опинився машинобудівний завод ПРАТ «Вістек». Частково зруйновані або пошкоджені ударами російської армії ПРАТ «Новокраматорський машинобудівний завод», ПРАТ «Краматорський завод важкого верстатобудування», ТОВ «Корум Дружківський машинобудівний завод». Два останніх підприємства а також ТОВ «Фурлендер Віндтехнологі» та ТОВ «Завод автогенного обладнання Донмет» вдалося релокувати в інші регіони. Загалом обсяги випуску продукції машинобудівних підприємств у 2022 р. скоротилися на 43,1%.

Ще одним випробуванням для української промисловості став підрив Каховської ГЕС, що спричинило затоплення промислово розвинених територій, які відігравали вагомий роль у формуванні економічного потенціалу Півдня України. Зокрема, до повномасштабної воєнної агресії з боку рф в Херсонській області, яка найбільше постраждала від підриву Каховської ГЕС, був розвинений багатогалузевий промисловий комплекс, представлений 250 великими, середніми та малими підприємствами, чисельність зайнятих на яких становила майже 23 тис. осіб (16,9% від зайнятих працівників за всіма видами економічної діяльності) [13]. За оцінками Міністерства економіки України промислові підприємства втратили внаслідок підриву Каховської греблі 105 млн дол. США. Безпосередньо в зоні підтоплення постраждали великі промислові об'єкти, розташовані в Корабельному районі м. Херсон [14].

Ситуація, що склалася, ставить питання відновлення промислових виробництв на перший план, що вимагає від держави системних дій. Мова йде про

формування якісно нової промислової структури, збільшення питомої ваги машинобудування, технологічних галузей, підгалузей добувної промисловості, чорної та кольорової металургії, які виробляють сировину для технологічних виробництв. Це вимагає обґрунтування переліку стратегічних галузей, модернізації яких може стати запорукою успішного відновлення промислового потенціалу України. Відповідно до Постанови КМУ № 127 від 03.11.2021 р. до таких галузей належать: оборонно-промисловий комплекс; авіаційна; космічна; машинобудівна; металургійна та хімічна галузі [15]. Водночас, науковцями НАН України до стратегічних галузей віднесено ті галузі, що мають високий ступінь наукового супроводу і можуть розвиватися на новітній технологічній основі, розбудова яких сприятиме інтеграції промисловості України в глобальні ланцюги доданої вартості. Серед них виділяють розвиток та модернізацію чорної металургії, машинобудування, а також галузей з видобування критичної сировини – титанової, літєвої та алюмінієвої галузей [16]. Розвиток таких галузей є стратегічно важливим для забезпечення відновлення промисловості, інфраструктури, житлово-комунального господарства, а також є критичним для зміцнення обороноздатності країни, що може ефективно реалізовуватися в умовах децентралізації на основі кластерного руху та активізації діяльності індустріальних парків.

Одним із центрів найбільшого розвитку кластерної моделі економіки є Європейський Союз. Процес кластеризації європейської економіки має тривалу історію свого становлення і характеризується послідовною урядовою політикою щодо формування рамкових умов [17]:

- у 1968 р. у рамках Європейського Союзу було створено Генеральний Директорат з регіональної політики;

- у 1975 р. сформований Європейський фонд регіонального розвитку;

- у 1988 р. Європарламентом була прийнята Хартія регіоналізму і почала діяти Рада регіональних та місцевих об'єднань;

- у 2000 р. відбувся саміт у Лісабоні, який проголосив обов'язковість формування країнами ЄС національних програм кластеризації. На цьому ж саміті було створено ERA (European Research Area), «Європейський дослідницький простір» і затверджена Програма розвитку регіональних інноваційних систем (RIS);

- у лютому 2007 р. на саміті у Брюсселі був схвалений Маніфест кластеризації Європи;

- 21 січня 2008 р. на саміті у Стокгольмі був прийнятий Європейський кластерний меморандум – план дій Європи щодо забезпечення зростання конкурентоспроможності.

Не менш ефективно на кластерний розвиток вплинула цифровізація. На даний момент кластерні ініціативи реалізуються на єдиній цифровій платформі «European Cluster Collaboration Platform» [18]. Єврокластери, що фінансуються через Програму єдиного ринку, є міжгалузевими, міждисциплінарними та транс'європейськими стратегічними ініціативами, що об'єднують галузеві кластери та інших економічних суб'єктів для реалізації Промислової стратегії ЄС. Вони створюють нові бізнес-можливості для МСП та сприяють їх кращій інтеграції у європейські та глобальні стратегічні ланцюги створення вартості.

Принципи децентралізації дали поштовх для розвитку кластерної економіки в багатьох країнах ЄС:

економіка Нідерландів поділена на 20 кластерів; у Данії 40% МСП забезпечують 60% експорту, які функціонують у складі кластерів; а в Австрії діють трансграничні кластери з Угорщиною, Італією, Швейцарією та Німеччиною [19, с. 70]. Кластери забезпечують майже 30% загального рівня зайнятості в Італії. Успішними прикладами кластерної моделі розвитку високотехнологічних галузей в рамках децентралізації є приклад регіону *Мелардален Вестер*, Швеція [20]. Зокрема кластер «РоботДален» – ініціатива, впроваджена у 2003 р., спрямована на створення регіонального зростання шляхом побудови інноваційної екосистеми для впровадження нових ідей в галузі робототехніки та автоматизації. Об'єднавши промислових виробників, наукові установи та державний сектор, РоботДален забезпечує комерційний успіх нових технологічних рішень для промисловості, сфери послуг та охорони здоров'я. В результаті було створено 45 інноваційних продуктів на ринку, відкрито 28 інноваційних компаній, а також впроваджено 400 інвестиційних проектів в НДДКР, що сприяло підвищенню продуктивності в регіоні. РоботДален фінансується шведським агентством з питань інновацій VINNOVA, Європейським фондом регіонального розвитку, а також приватними інвестиціями. Слід відмітити і успішний кейс регіону Оденсе, Данія, в якому було створено кластер «Роботика Оденса» (Odense Robotics) як високотехнологічну екосистему, що складається з підприємців, компаній, постачальників, освітніх та науково-дослідних установ, інвестиційного капіталу та громадських суб'єктів навколо міста Оденсе. Екосистема Odense Robotics складається з понад 80 компаній та 2200 працівників сфери робототехніки та автоматизації, 30 установ, що працюють в галузі науково-дослідних робіт та 30 різних навчальних закладів, пов'язаних з робототехнічними технологіями. Odense Robotics стимулює розвиток нового бізнесу, сприяє зростанню та роботі для залучення кваліфікованої робочої сили до регіону [21]. Не можна обійти увагою й регіон Делфт, Нідерланди та його регіональну екосистему, створену за допомогою європейського інструменту децентралізації – смарт спеціалізації – кластер «Робоваллей» (RoboValley), де працює понад 170 дослідників робототехніки в багатьох галузях, які співпрацюють з 40 компаніями-партнерами. Центальною інституцією при цьому є Інститут робототехніки TU Delft [22]. Результатами діяльності кластеру стало зростання доданої вартості в високотехнологічних секторах промисловості регіону, кількості успішних стартапів, що локалізовані в Делфті, та залучення інвесторів через інвестиційний фонд RoboValley, який пропонує венчурний капітал та підтримки виходу на ринок найбільш перспективних технологій робототехніки.

Кластерна модель промислового розвитку показала свої позитивні результати не тільки в Європейському Союзі. У Китаї існують кілька високотехнологічних кластерів, які відіграють важливу роль у розвитку технологій та інновацій. Варто відзначити, що результати інновацій на місцевому рівні так само важливі, як результати на національному рівні. За даними Глобального інноваційного Індексу 2023, найбільші науково-технічні і високотехнологічні кластери у світі розташовані у Східній Азії [23]. Токіо-Йокогама (Японія) лідирує як найбільший світовий науково-технічний кластер, за ним йдуть Шеньчжень-Гонконг-Гуанчжоу (Китай і Гонконг), Сеул (Республіка Корея), кластер Ксінгуанського технологічного університету

(PKU), Пекін і кластер Шанхай-Сучжоу. Відомий як китайська «Кремнієва долина», Шеньчжень є одним з найбільших та найбільш інноваційних технологічних кластерів у світі. Він привертає увагу великих та стартапових технологічних компаній, які спеціалізуються на електроніці, інформаційних технологіях, штучному інтелекті, біотехнологіях та інших високотехнологічних галузях. В Пекіні успішно працює кластер Ксінгуанського технологічного університету, що є одним з найбільших кластерів у Китаї, спеціалізованих у високотехнологічних галузях, таких як інформаційні технології, біотехнології, фармацевтика тощо. Розташований у Шанхаї «Zhangjiang Hi-Tech Park» є одним з найбільших у світі та спеціалізується на біотехнологіях, інформаційних технологіях, фармацевтиці, нових матеріалах та інших галузях. Ці високотехнологічні кластери в Китаї відіграють важливу роль у розвитку інновацій та просуванні країни як лідера у сфері високих технологій. Вони сприяють створенню нових продуктів, підвищенню конкурентоспроможності та залученню інвестицій у технологічний сектор.

Кластери США посідають 21 місце серед 100 найкращих високотехнологічних кластерів у світі. У США існують кілька високотехнологічних кластерів, які відіграють ключову роль у розвитку інновацій та технологій [23]. Це найвідоміший високотехнологічний кластер у світі – Кремнієва долина (Silicon Valley), Каліфорнія, США, відома своєю концентрацією технологічних компаній, стартапів та дослідницьких центрів, що спеціалізуються на інформаційних технологіях, штучному інтелекті, біотехнологіях, електромобільній промисловості та інших галузях. Наступним успішним кейсом є кластер «Алея роботів» (Robotics Alley), Міннеаполіс – Сент-Пол, Міннесота відомий своїм спеціалізацією на робототехніці та автоматизації, що об'єднує в собі виробників роботів, дослідницькі лабораторії, університети та інвесторів, що працюють над розробкою та впровадженням інноваційних рішень в цій області. Кластер «Масачусетська технологічна алея» (Massachusetts Technology Corridor), Бостонська затока, Массачусетс відомий своєю спеціалізацією на біотехнологіях, інформаційних технологіях, медичних пристроях та інших високотехнологічних галузях. Він об'єднує в собі десятки дослідницьких установ, університетів, медичних центрів та технологічних компаній. Кластер «Автомобільний коридор Детройту» (Detroit Automotive Corridor), Мічиган відомий своєю спеціалізацією на автомобільній промисловості та автомобільних технологіях, об'єднує в собі автомобільних виробників, постачальників компонентів, дослідницькі лабораторії та університети.

Наведене вище свідчить, що децентралізація має переважно позитивний вплив на кластерний розвиток та залежить від конкретних умов і контексту, що підтверджується світовою практикою. Основними факторами, що визначають такий вплив є:

– *створення нових кластерів*: децентралізація може сприяти створенню нових кластерів у різних регіонах країни або навіть у різних містах. Вона може стимулювати розвиток інновацій та підприємництва в регіонах, які раніше були менш розвиненими або менш привабливими для бізнесу;

– *розподіл технологій і знань*: децентралізація може сприяти більш рівномірному розподілу технологій та знань у країні. Це може створити сприятливі умови для розвитку високотехнологічних галузей в регіонах, які раніше були менш доступними для інновацій;

– *конкуренція між кластерами*: децентралізація може сприяти збільшенню конкуренції між кластерами, оскільки різні регіони будуть змушені конкурувати за інвестиції, таланти та інновації. Це може стимулювати кращий розвиток технологій та підвищення якості продуктів і послуг;

– *ризик фрагментації* – децентралізація також може призвести до фрагментації кластерного розвитку, особливо якщо не буде ефективної координації між різними регіонами. Це може призвести до дублювання зусиль та ресурсів, а також до втрати синергії між компаніями та установами в різних регіонах.

Особливостями становлення кластерного руху в Україні є активна участь бізнесу у процесі створення та розвитку кластерів. Бізнес-спільноти, об'єднання та асоціації відіграють ключову роль у сприянні співпраці між компаніями, вирішенні спільних проблем та розвитку інновацій. За даними аналітичної системи для комплаєнсу, аналізу ринків, ділової розвідки та розслідувань YouControl [24] в Україні зареєстровано більше 100 кластерних організацій за різними видами економічної діяльності. Найбільш активними учасниками кластерного руху України є кластери в секторі високих технологій, машинобудування, автоматизації, IT; агропромислового виробництва, деревообробної, меблевої та легкої промисловостей, фешн-індустрії. Характеристику ТОП-10 активних кластерів стратегічних галузей промисловості наведено у таблиці.

Переважає більшість зазначених кластерних організацій активно представляє інтереси українських виробників і на міжнародному рівні (верифікація на платформі European Cluster Collaboration Platform). Верифікація дозволяє швидко знайти й зв'язувати з

Таблиця

ТОП-10 кластерів машинобудівної сфери України

№ з/п	Назва кластеру	Місія, цілі, завдання	Характеристика
1	2	3	4
1	Харківський кластер «Інжиніринг – Автоматизація – Машинобудування» [25]	Зростання економічного потенціалу Харкова через підвищення конкурентоспроможності учасників кластеру та розвитку регіональної інноваційної екосистеми промислових високотехнологічних секторів	Платформа для компаній, що працюють у секторах інжиніринг, автоматизація та машинобудування для обміну найкращими практиками та створення консолідованої позиції індустрії; об'єднання промислових підприємств, проектних установ, університетів, підготовка фахівців з напрямку автоматизації, розвитку Індустрії 4.0; активна комунікаційна діяльність

1	2	3	4
2	Асоціація «підприємств промислової автоматизації України» (АППАУ) [26]	Продовження та посилення широкої просвітньої програми ринку в сучасних технологіях промислової автоматизації та IT, Індустрії 4.0	Об'єднує учасників ринку промислової автоматизації та IT – системних інтеграторів АСУ, розробників програмного та апаратного забезпечення, вендорів, університети, промислові підприємства кінцеві споживачі продукції; координує «Індустрію 4.0 в Україні»; реалізує проект національної стратегії Індустрії 4.0, є куратором Технічного комітету 185 «Промислова автоматизація», засновник Центрів Індустрії 4.0, кластерів ІАМ, промислових акселераторів та галузевих дорожніх карт цифрової трансформації
3	Вінницький кластер Приладобудування та автоматизації [27]	Незалежне бізнес-об'єднання компаній та організацій, які володіють компетенціями розробки, проектування та виготовлення приладів та систем автоматизації/цифровізації виробничих та бізнес-процесів	Підвищення конкурентоспроможності, просування продукції та послуг, зниження витрат, підвищення продуктивності, інших конкретних потреб підприємств. Для реалізації сервісної моделі налагоджено зв'язки із широким колом експертів та практиків для підтримки процесів розвитку бізнесу: управління проектами, ринкові дослідження, фандрайзинг
4	Київський хайтек кластер [28]	Створення сприятливих умов для розвитку в Україні інноваційного бізнесу та цифрової економіки	Підтримка новаторських ідей для розвитку технологій і інновацій, а також реалізації проектів на основі інтелектуального потенціалу українських вчених
5	Запорізький кластер «Інжиніринг – Автоматизація – Машинобудування» [29]	Зростання економічного потенціалу Запорізької області через підвищення конкурентоспроможності учасників кластеру та розвитку регіональної інноваційної екосистеми промислових високотехнологічних секторів: Інжиніринг, Автоматизація, Машинобудування	Налагодження широкої співпраці між всіма категоріями учасників кластеру з метою вироблення високо-технологічних продуктів з високою доданою вартістю та спільної реалізації інжинірингових проектів; зростання конкурентоспроможності та експортного потенціалу через кращу та спільну реалізацію наявних інструментів експортної підтримки краща співпраця та синергія з регіональними органами влади та місцевого самоврядування
6	Український кластер автобудування та мобільності [30]	Створення сприятливих умов для стійкості автомобільного бізнесу в Україні	Координація співпраці на національному рівні, яка охоплює український автомобільний сектор та яка сильно орієнтована на інтернаціоналізацію українських компаній. Український кластер автобудування та мобільності має мету підтримувати та просувати серед своїх членів ініціативи SMART спеціалізації, кращої інтеграції в європейські ланцюги доданої вартості, інновацій, цифрового та зеленого переходу
7	Об'єднання інноваційно-космічних кластерів України [31]	Об'єднання підприємницьких структур, які співпрацюють з науковими (освітніми) установами, громадськими організаціями та органами місцевої влади щодо підвищення конкурентоспроможності своєї продукції та сприяння сталому розвитку регіонів	Створення єдиного «інкубатору технологій» для зберігання та використання даних дистанційного зондування землі, як дієвої складової для розвитку економіки країни; супутниковий моніторинг, дистанційне зондування землі
8	Прикарпатський еко-енергетичний кластер [32]	Пропагування енергоощадності та розвитку відновлювальної енергетики, сприяння впровадження енергоефективних рішень та стартапів, щоб допомогти перетворити Прикарпаття в «осередок зелених інновацій»	Співпраця бізнесу, науки і громадського сектору в сфері підвищення ефективності використання всіх видів енергії та зменшення негативного впливу на довкілля в Івано-Франківській області; створення у межах кластеру механізмів для розвитку сприятливого середовища для соціально-економічного розвитку області і залучення інвестиційних коштів для реалізації проектів в сфері «зеленої» енергетики
9	Сумський машинобудівний кластер енергетичного обладнання [33]	Сприяння зростанню економічного потенціалу м. Суми та Сумської області через підвищення конкурентоспроможності її учасників та розвитку інноваційної екосистеми промислових підприємств, профільних закладів вищої освіти та наукових установ регіону	Активності, дослідження, впровадження та розвиток нових технологій, високотехнологічних продуктів у сфері інновацій в енергетиці та машинобудуванні
10	Кластер технологій передових матеріалів [34]	Об'єднання досвіду та експертизи в різних галузях, щоб створювати інноваційні рішення	Створено Центр навчання у сфері адитивних технологій та композитних матеріалів; участь в міжнародних заходах машинобудівних виставках

Джерело: складено за даними [25-34].

zareєстрованим на платформі зарубіжними кластерами, отримати доступ до нормативних документів ЄС та навчальних матеріалів кластерної політики ЄС, а також інформацію стосовно доступних грантів та тендерів. Водночас, не всі зареєстровані кластери довели свою спроможність виконувати поставлені завдання щодо сприяння розвитку партнерства. Досвід ефективної роботи українських кластерів свідчить, що в основі ефективно діючого кластеру є підприємства, що формують кластерне ядро. Учасниками кластерів, крім підприємств-виробників є підприємства супутніх галузей, виробників побічних продуктів, інжинірингові й консалтингові фірми, науково-дослідні організації, кредитні організації й фінансові інститути, адміністрація регіонів й громадські організації. Тому кластер реалізує модель координації спільної діяльності, заснованої на прямих рівноправних зв'язках, промислових підприємств і організацій, сконцентрованих на компактній території. Такий підхід пояснюється *визначальною роллю підприємств реального сектору економіки у формуванні попиту, задоволенні потреб внутрішнього ринку й можливостей виходу на зовнішні ринки.*

Ще одним ефективним інструментом модернізації промисловості в умовах децентралізації є індустріальні парки. В умовах війни індустріальні парки є зручним промисловим майданчиком для розвитку бізнесу та дієвим способом вирішення проблеми безробіття в громадах. Але це, насамперед, довгостроковий інструмент повоєнного відродження та розвитку української економіки, який необхідно активізувати з метою посилення стійкості та зростання національної економіки. Водночас військові виклики поставили учасників індустріальних парків в надзвичайно складні умови. Відповідно до результатів опитування учасників індустріальних парків Київщини, проведеного у 2023 р. за ініціативи Департаменту економіки КОВА, було виявлено проблемні питання у створенні та діяльності індустріальних парків (рис. 1), а також існуючі прогалини на законодавчому рівні та на рівні підзаконних нормативно-правових актів, які стримують розвиток індустріальних парків та потребують широкого обговорення у професійному колі заінтересованих осіб.



Рис. 1. Найбільш проблемні аспекти ведення бізнесу під час війни, бали оцінки

Джерело: складено за результатами опитування учасників індустріальних парків [35].

Учасники індустріальних парків визнали, що фізичне руйнування виробничих активів внаслідок обстрілів та ракетних атак, вимушена міграція персоналу, порушення логістичних мереж, зменшення споживчого попиту та замовлень, зростання вартості ресурсів, в тому числі електричної енергії, призводять до ускладнення господарської діяльності, скорочення бізнес-активності, втрат та фінансових збитків. До того ж фінансові, адміністративні, організаційні, технічні бар'єри доступу до мереж енерго-, тепло-, водопостачання та телекомунікаційних мереж, а також недосконалість механізму компенсації втрат при такому під'єднанні є значними перепонами для розвитку індустріальних парків в Україні.

Учасники індустріальних парків наголошують на необхідності державної та регіональної підтримки, що зумовлено перш за все військовими ризиками та імплементацією європейських засад і принципів щодо бізнес-процесів (рис. 2).

Водночас, учасники індустріальних парків ідентифікували та перспективи і можливості для забезпечення їх стійкого розвитку (рис. 3).

Загалом, децентралізація дає можливість учасникам регіонального бізнесу об'єднати зусилля для досягнення цілей, зокрема за такими напрямками:

1. *Залучення до глобального тренду сталого розвитку ЄС та вектору вуглецевої нейтральності в рамках Європейського зеленого курсу*, що дозволить вийти на європейські ринки. Підприємствам буде необхідно підтверджувати свою «зеленість»: енергомодернізуватися, переходити на «чисту» енергію або купувати її. Для цього слід скористатися європейськими інструментами, зокрема «Net Metering» як механізмом виробництва та споживання електроенергії з відновлюваних джерел з можливістю постачати в мережу надлишкову енергію без «зеленого» тарифу, а потім використовувати її в зручний час.

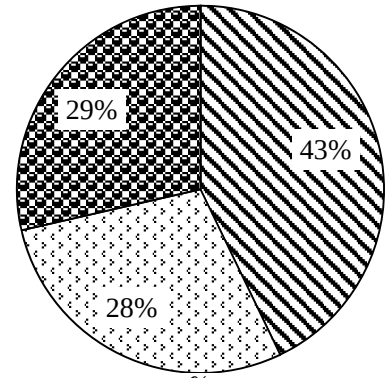
☑ Забезпечення доступу бізнесу до мереж енерго-, тепло-, водопостачання та телекомунікаційних мереж

☑ Можливість використання готових сучасних приміщень, сертифікованих відповідно до міжнародних стандартів, з підведеними необхідними комунікаціями з достатніми потужностями

☑ Доступ до адміністративних та сервісних послуг, включаючи закриту територію, цілодобову охорону з відеонаглядом, обслуговування інженерно-транспортної інфраструктури, клінінг, підбір персоналу тощо

Рис. 2. Форми підтримки співпраці бізнесу в індустріальних парках, %

Джерело: складено за результатами опитування учасників індустріальних парків [35]



☑ Об'єднання зусиль для просування спільних інтересів на всіх рівнях державної влади та місцевого самоврядування

☑ Можливість обміну досвідом з іншими індустріальними парками

☐ Можливості участі у міжнародних проектах

☑ Можливості долучення до процесів, пов'язаних зі вступом України в члени ЄС

☑ Можливість ефективніше залучати грантові та кредитні кошти

☑ Спрощення виходу на нові ринки збуту

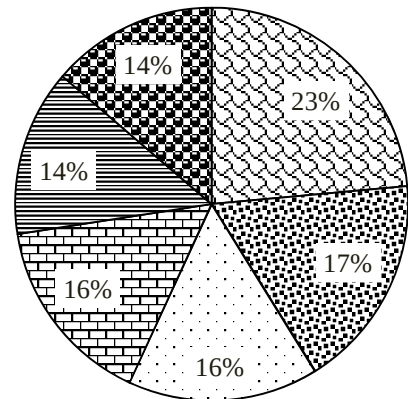


Рис. 3. Перспективи і можливості участі бізнесу в індустріальних парках, %

Джерело: складено за результатами опитування учасників індустріальних парків [35]

2. Створення Фонду розвитку, який буде надавати фінансову, технічну та консультаційну допомогу учасникам індустріальних парків, активно працюватиме над залученням приватних партнерів та інвесторів, щоб якомога більше українських проектів отримали можливість реалізуватися та вивести на внутрішній та зовнішній ринок нові технології, товари чи послуги.

3. Створення цифрової платформи для потенційних іноземних інвесторів, де будуть оприлюднені інвестиційні проекти та можливості в Україні. Платформа пропонуватиме усім зацікавленим особам широке інвестиційне меню потенційних можливостей, де кожен потенційний інвестор отримає інформацію про можливості інвестування та вигоди, які матиме від реалізації проекту.

4. Посилення співпраці учасників індустріальних парків для розв'язання спільних проблем, залучення грантових коштів на розбудову власної екосистеми та формування консолідованої позиції щодо стратегічного розвитку з органами державної та регіональної влади, зокрема шляхом створення неприбуткової громадської спілки об'єднання індустріальних парків.

Це свідчить про те, що кластерний рух та індустріальні парки є важливими інструментами для модернізації промисловості, які успішно діють в рамках децентралізації та сприяють:

– стимулюванню інновацій, сфери наукових досліджень і розвитку (ДіР): Кластери і індустріальні парки зазвичай об'єднують в собі компанії, які спеціалізуються у схожих галузях або секторах. Це створює сприятливі умови для спільного проведення до-

сліджень і розвитку нових технологій та інноваційних продуктів. Взаємодія між компаніями, а також з університетами і дослідницькими установами, сприяє зростанню конкурентоспроможності та стимулюванню новаторських ідей;

– підвищенню ефективності виробництва шляхом більш ефективного використання ресурсів: Кластери та індустріальні парки забезпечують спільний доступ до інфраструктури, послуг та ресурсів, таких як енергія, вода, логістика тощо. Це дозволяє компаніям використовувати спільні ресурси та інфраструктуру, що знижує витрати на виробництво та підвищує ефективність виробництва;

– розвитку інноваційної інфраструктури: створення кластерів та індустріальних парків сприяє розвитку необхідної інфраструктури для підтримки промислових процесів, а саме виробничих площ, лабораторій, технічних центрів, тестових майданчиків тощо. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності та інвестиційній привабливості промислових виробництв;

– підтримці малого та середнього бізнесу: кластери та індустріальні парки забезпечують підтримку для малих та середніх підприємств шляхом спільного використання інфраструктури, доступу до фінансування, консультування та інших послуг. Це допомагає залучати нових гравців у промисловий сектор та сприяє розвитку малих та середніх підприємств.

Висновки. Підсумовуючи, можна зазначити, що модернізація стратегічних галузей національної економіки в умовах децентралізації характеризуються неви-

значеністю і багато в чому залежатиме від тривалості та масштабів війни. Величезна шкода завдається виробничій спроможності економіки України потребуватиме значного зовнішнього фінансування та допомоги у відбудові країни після війни. Все це потребує формування стратегічних цілей відбудови й визначення галузевих векторів відновлення із активним застосуванням успішно зарекомендованих світовою практикою інструментів, зокрема кластерного розвитку та індустріальних парків.

У даному дослідженні до стратегічних галузей національної економіки віднесено ті, які забезпечені власною ресурсною, виробничою, науково-освітньою базою та мають перспективи інтеграції до глобальних ланцюгів доданої вартості. До них належать чорна металургія, машинобудування, галузі з видобування критичної сировини – титанова, літєва та алюмінієва. Модернізація зазначених галузей є принципово важливою для забезпечення обороноздатності і подальшого розвитку національної економіки.

Узагальнення кращих світових практик вказує на необхідність проведення модернізації стратегічно важливих для розвитку національної економіки галузей на основі децентралізації з активним використанням інструментів кластерного руху та індустріальних парків. Це створить сприятливе середовище для модернізації існуючих та запуску нових виробничих потужностей стратегічних галузей національної економіки і сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності на внутрішньому та світовому ринках.

В Україні вже тривалий час функціонують численні кластери та індустріальні парки в різних сферах національної економіки. Проте, ефективність їх діяльності стримується недосконалістю чинного нормативно-правового забезпечення, недостатністю фінансових, людських та інших ресурсів, ускладненою комунікацією з державними та регіональними органами влади, що особливо проявляється в умовах воєнних ризиків, коли на перший план виходять питання виживання бізнесу та забезпечення безпеки працівників і цілісності виробничих активів.

Створення сприятливого середовища для кластерного розвитку й поширення практики індустріальних парків в умовах децентралізації сприятиме модернізації та розвитку стратегічних галузей промисловості національної економіки. При цьому важливим є врахування інтересів учасників кластерного руху та індустріальних парків щодо удосконалення нормативно-правового поля та оновлення й актуалізації регіональних стратегій економічного розвитку. Децентралізація та промисловий розвиток регіонів стане запорукою зміцнення стійкості національної економіки та обороноздатності України.

Список використаних джерел

1. World Uncertainty Index (WUI). International Monetary Fund. 2023. URL: <https://worlduncertaintyindex.com/>.
2. European Charter of Local Self-Government. Council of Europe. 2016. URL: <https://rm.coe.int/european-charter-for-local-self-government-english-version-pdf-a6-59-p/16807198a3>.
3. Геєць В. М. Формування профілю стратегічно важливих видів промислової діяльності в Україні (погляд на перспективу). *Економіка України*. 2023. № 9. С. 03–29. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.09.003>.
4. Модернізація економіки промислових регіонів України в умовах децентралізації управління: монографія / О. І. Амоша, Ю. М. Харазішвілі, В. І. Ляшенко та ін. / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 300 с. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/08/mono_2018_amosha_kharazishvili_liashenko_compressed.pdf.
5. Теорія і практика кластеризації економіки : монографія / за наук. та заг. ред. М. П. Войнаренка, В. І. Дубницького. Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2019. 336 с.
6. Некрасова Л. А. Теоретико-методологічні засади стратегування розвитку виробничих підприємств в умовах децентралізації. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2019. 445 с. URL: <https://economics.net.ua/files/scientific-base/monogr/Nekrasova.pdf>.
7. Усов А., Куніцин М., Забарна Е., Некрасова Л. Управління стабільним розвитком виробничих систем в умовах децентралізації. *Маркетинг та менеджмент інновацій*. 2023. № 14 (4). С. 151–165. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.4-11>.
8. Samford S. Decentralization and local industrial policy in Mexico. *World Development*. 2022. Vol. 158. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X22001619>. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.105971>.
9. Aray H., Pedauga L. The relationship between decentralization and economic growth across regimes. *Ann Reg Sci*. 2024. № 72. P. 1–25. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00168-022-01187-x>.
10. The Development Impact of the War in Ukraine: Initial projections. Analysis. *United Nations organization*. 16 Mar. 2022. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/development-impact-war-ukraine-initial-projections-enuk>.
11. Мороз М., Бондаренко Є. Збитки промисловості через війну. *Вокс Україна*. 2022. URL: <https://voxukraine.org/zbytky-promyslovosti-cherez-vijnu>.
12. Металургія припинила існування. Наслідки вторгнення РФ для промисловості Донеччини: підсумок 2023 року. *Суспільне*. 2023. URL: <https://suspilne.media/donbas/647216-metalurgia-pripinila-isnuvanna-naslidki-vtorgnenna-rf-dla-promislovosti-doneccini-pidsumok-2023-roku/>.
13. Підсумки роботи промислового комплексу Херсонської області за 2021 рік. URL: <https://khoda.gov.ua/p%D1%96dsumki-roboti-promislovogo-kompleksu-hersonsko%D1%97-oblast%D1%96-za-2021->.
14. Юлія Свириденко. Підлив Каховської ГЕС загрожує катастрофічними наслідками для всього світу. *Міністерство економіки України*. 06.06.2023. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=005652fa-4583-41c1-8291-aa5b2b662986&title=PidrivKakhovskoiGes>.
15. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 р. № 127: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2021 р. № 1143. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1143-2021-%D0%BF#Text>.
16. Венгер В., Кушніренко О., Гахович Н., Романовська Н., Биконя О. Наукове забезпечення розвитку виробництва металевих титану в Україні. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. №2(12). С. 65–81. DOI: <http://doi.org/10.32750/2023-0205>.

17. Cluster policy. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. European Commission. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry-strategy/cluster-policy_en.
18. Reporting Region Selector. Explore industrial clusters and partners. *European Cluster Collaboration Platform*. 2023. URL: <https://reporting.clustercollaboration.eu/region>.
19. Кластерна політика інноваційного розвитку національної економіки : інтеграційний та інфраструктурний аспекти : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. В. Смерічевської. Познань : Wydawnictwo naukowe WSPiA, 2020. 382 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/31413/78/monograph.pdf>.
20. Unique competence in innovative robot and application development. 2020. *Robotdalen*. URL: <https://en.robotdalen.se/>.
21. We help the cluster grow. 2023. *Odense Robotics*. URL: <https://www.odenserobotics.dk/about-us/>.
22. RoboHouse is a Smarty Industry. 2023. *RoboValley Foundation*. URL: <https://robovalley.com/robohouse/about/>.
23. Science and Technology Cluster Ranking 2023. URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2023/science-technology-clusters.html.
24. Перелік зареєстрованих кластерів в Україні. *YouControl*. 2023. URL: <https://youcontrol.com.ua/search/?q=%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80&page=1>.
25. Кластери як механізм інноваційного розвитку м. Харкова. Харківський кластер «Інжиніринг – Автоматизація – Машинобудування». 2021. URL: <https://www.iamcluster.kharkiv.ua/cluster-news/klasteri-yak-mehanizm-innovacijnogo-rozvytku/>.
26. Асоціація «підприємств промислової автоматизації України» (АППАУ). 2023. URL: <https://appa.u.org.ua/about/>.
27. Вінницький кластер Приладобудування та автоматизації. 2023. URL: <https://www.aimcluster.org/>.
28. Українсько-Корейська Асоціація Нового Будівництва. 2023. URL: <https://www.facebook.com/HiTechOfficeUkraine>.
29. Запорізький кластер «Інжиніринг – Автоматизація – Машинобудування». 2023. URL: <https://www.iamcluster.zp.ua/participants/>.
30. Ukrainian Automotive and Mobility Cluster (UAMC). 2023. URL: <https://www.automotivecluster.org.ua/>.
31. All-Ukrainian Association of Innovative Space Clusters. 2023. URL: <https://www.facebook.com/innovspaceclusters>.
32. Прикарпатський еко-енергетичний кластер. 2023. URL: <https://peec.org.ua/>.
33. Сумський машинобудівний кластер енергетичного обладнання. 2023. URL: <https://www.e-cluster.org/>.
34. Кластер технологій передових матеріалів. 2023. URL: <https://www.camt.org.ua/>.
35. У Київській ОВА відбулась форсайт-сесія щодо перспектив розвитку індустріальних парків. *Департамент економіки КОВА*. 20.01.2023. URL: <https://koda.gov.ua/u-kyivskij-ova-vidbulas-forsajt-sesiya-shhodo-perspektiv-rozvytku-industrialnyh-parkiv/>.
2. European Charter of Local Self-Government. (2016). *Council of Europe*. Retrieved from <https://rm.coe.int/european-charter-for-local-self-government-english-version-pdf-a6-59-p/16807198a3>.
3. Heiets, V. M. (2023). Formuvannia profilu stratehichno vazhlyvykh vydiv promyslovoi diialnosti v Ukraini (pohliad na perspektyvu) [Formation of a profile of strategically important types of industrial activity in Ukraine (perspective view)]. *Ekonom. Ukr.*, 9, pp. 3-29. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.09.003> [in Ukrainian].
4. Amosha, O. I., Kharazishvili, Yu. M., Liashenko, V. I. (2018). Modernizatsiia ekonomiky promyslovykh rehioniv Ukrainy v umovakh detsentralizatsii upravlinnia [Modernization of the economy of industrial regions of Ukraine in conditions of decentralization of management]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. Retrieved from https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/08/mono_2018_amosha_kharazishvili_liashenko_compressed.pdf [in Ukrainian].
5. Voinarenko, M. P., Dubnytskyi, V. I. (Eds.). (2019). *Teoriia i praktyka klasteryzatsii ekonomiky* [Theory and practice of economic clustering]. Kamianets-Podilskyi, Aksioma [in Ukrainian].
6. Nekrasova, L. A. (2019). Teoretyko-metodolohichni zasady stratehuvannia rozvytku vyrobnychkykh pidpriemstv v umovakh detsentralizatsii [Theoretical and methodological principles of strategizing the development of production enterprises in conditions of decentralization]. Schweinfurt, Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt). Retrieved from <https://economics.net.ua/files/scientific-base/monogr/Nekrasova.pdf> [in Ukrainian].
7. Usov, A., Kunitsyn, M., Zabarna, E., Nekrasova, L. (2023). Upravlinnia stabilnym rozvytkom vyrobnychkykh system v umovakh detsentralizatsii [Management of stable development of production systems in conditions of decentralization]. *Marketynh ta menedzhment innovatsii – Marketing and innovation management*, 14(4), pp. 151–165. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.4-11> [in Ukrainian].
8. Samford, S. (2022). Decentralization and local industrial policy in Mexico. *World Development*, 158. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.105971>.
9. Aray, H., Pedauga, L. (2024). The relationship between decentralization and economic growth across regimes. *Ann Reg Sci*, 72, pp. 1–25. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00168-022-01187-x>.
10. The Development Impact of the War in Ukraine: Initial projections. Analysis. (2022). *United Nations organization*. Retrieved from <https://reliefweb.int/report/ukraine/development-impact-war-ukraine-initial-projections-enuk>.
11. Moroz, M., Bondarenko, Ye. (2022). Zbytky promyslovosti cherez viynu [Industrial losses due to war]. *Voks Ukraina*. Retrieved from <https://voxukraine.org/zbytky-promyslovosti-cherez-viynu> [in Ukrainian].
12. Metalurhiia prypynyla isnuvannia. Naslidky vtorhnennia RF dlia promyslovosti Donechchyny: pidsumok 2023 roku [Metallurgy ceased to exist. Consequences of the invasion of the Russian Federation for the industry of Donetsk region: summary of 2023]. (2023). *Suspilne*. Retrieved from <https://suspilne.media/donbas/647216-metalurgia-pripynila-isnuvanna-naslidki-vtorhnenna-rf-dla-promislovosti-doneccini-pidsumok-2023-roku/> [in Ukrainian].

References

1. World Uncertainty Index (WUI). (2023). *International Monetary Fund*. Retrieved from <https://worlduncertaintyindex.com/>.



13. Pidsumki roboti promyslovoho kompleksu Khersonskoi oblasti za 2021 rik [Results of the work of the industrial complex of the Kherson region for 2021]. Retrieved from <https://khoda.gov.ua/p%D1%96dsumki-roboti-promyslovogo-kompleksu-hersonsko%D1%97-oblast%D1%96-za-2021> [in Ukrainian].
14. Yuliia Svyrydenko. (2023). Pidryv Kakhovskoi HES zahrozuie katastrofichnymy naslidkamy dlia vsogo svitu [The undermining of the Kakhovskaya HPP threatens with catastrophic consequences for the whole world]. *Ministry of Economy of Ukraine*. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=005652fa-4583-41c1-8291-aa5b2b662986&title=PidrivKakhovskoiGes> [in Ukrainian].
15. Pro vnesennia zmin do postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 sichnia 2019 r. № 127: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 3 lystopada 2021 r. № 1143 [On amendments to the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 30, 2019 No. 127: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 3, 2021 No. 1143]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1143-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
16. Venger, V., Kushnirenko, O., Gakhovych, N., Romanovska, N., & Bykonja, O. (2023). Naukove zabezpechennia rozvytku vyrobnytstva metalevoho tytanu v Ukraini [Scientific support for the development of metallic titanium production in Ukraine]. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, 2(12), pp. 65-81. DOI: <http://doi.org/10.32750/2023-0205> [in Ukrainian].
17. Cluster policy. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. *European Commission*. Retrieved from https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/cluster-policy_en.
18. Reporting Region Selector. Explore industrial clusters and partners. (2023). *European Cluster Collaboration Platform*. Retrieved from <https://reporting.clustercollaboration.eu/region>.
19. Smerichevska, S. V. (Ed.). (2020). Klasterna polityka innovatsiinoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky: intehratsiinyi ta infrastrukturnyi aspekty [Cluster policy of innovative development of the national economy: integration and infrastructural aspects]. Poznan, Wydawnictwo naukowe WSPiA. Retrieved from <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/31413/78/monograph.pdf> [in Ukrainian].
20. Unique competence in innovative robot and application development. (2020). *Robotdalen*. Retrieved from <https://en.robotdalen.se/>.
21. We help the cluster grow. (2023). *Odense Robotics*. Retrieved from <https://www.odenserobotics.dk/about-us/>.
22. RoboHouse is a Smarty Industry. (2023). *Robo-Valley Foundation*. Retrieved from <https://robovalley.com/robohouse/about/>.
23. Science and Technology Cluster Ranking 2023. *WIPO*. Retrieved from https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2023/science-technology-clusters.html.
24. Perelik zareiestrovanykh klasterv v Ukraini [List of registered clusters in Ukraine]. (2023). *YouControl*. Retrieved from <https://youcontrol.com.ua/search/?q=%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80&page=1> [in Ukrainian].
25. Klasteri yak mekhanizm innovatsiinoho rozvytku m. Kharkova. Kharkivskiy klaster «Inzhynirynh – Avtomatyzatsiia – Mashynobuduvannia» [Clusters as a mechanism of innovative development of the city of Kharkiv. Kharkiv cluster "Engineering – Automation – Mechanical Engineering"]. (2021). Retrieved from <https://www.iamcluster.kharkiv.ua/cluster-news/klasteri-yak-mekhanizm-innovatsijnogo-rozvytku/> [in Ukrainian].
26. Asotsiatsiia «pidpriemstv promyslovoi avtomatyzatsii Ukrainy» [Association of "Industrial Automation Enterprises of Ukraine" (APPAU)]. (2023). *APPAU*. Retrieved from <https://appau.org.ua/about/> [in Ukrainian].
27. Vinnytskyi klaster Prylادobuduvannia ta avtomatyzatsiia [Vinnytsia Cluster of Instrumentation and Automation]. (2023). Retrieved from <https://www.aimcluster.org/> [in Ukrainian].
28. Ukrainsko-Koreiska Asotsiatsiia Novoho Budivnytstva [Ukrainian-Korean Association of New Construction]. (2023). Retrieved from <https://www.facebook.com/HiTechOfficeUkraine> [in Ukrainian].
29. Zaporizkyi klaster «Inzhynirynh – Avtomatyzatsiia – Mashynobuduvannia» [Zaporizhzhia cluster "Engineering – Automation – Mechanical Engineering"]. (2023). Retrieved from <https://www.iamcluster.zp.ua/participants/> [in Ukrainian].
30. Ukrainian Automotive and Mobility Cluster (UAMC). (2023). Retrieved from <https://www.automotivecluster.org.ua/>.
31. All-Ukrainian Association of Innovative Space Clusters. (2023). Retrieved from <https://www.facebook.com/innovspaceclusters>.
32. Prykarpatskyi eko-enerhetychnyi klaster [Carpathian eco-energy cluster]. (2023). Retrieved from <https://peec.org.ua/> [in Ukrainian].
33. Sumskyi mashynobudivnyi klaster enerhetychnoho obladnannia [Sumy machine-building cluster of energy equipment]. (2023). Retrieved from <https://www.e-cluster.org/> [in Ukrainian].
34. Klaster tekhnolohii peredovykh materialiv [Cluster of technologies of advanced materials]. (2023). Retrieved from <https://www.camt.org.ua/> [in Ukrainian].
35. U Kyivskii OVA vidbulasia forsait-sesiia shchodo perspektyv rozvytku industrialnykh parkiv [A foresight session on the prospects for the development of industrial parks was held in Kyiv OVA]. (2023). *KOVA Department of Economics*. Retrieved from <https://koda.gov.ua/ukryivskij-ova-vidbulas-forsajt-sesiya-shchodo-perspektyv-rozvytku-industrialnykh-parkiv/> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 01.12.2023

Формат цитування:

Кушніренко О. М. Модернізація стратегічних галузей національної економіки в умовах децентралізації. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 97-106. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).97-106](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).97-106)

Kushnirenko, O. M. (2023). Modernization of Strategic Industries of the National Economy in the Conditions of Decentralization. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 97-106. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).97-106](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).97-106)

Яна Миколаївна Манькута

канд. екон. наук

ORCID 0000-0003-1623-5149

e-mail: yana.mankuta.suem@gmail.com,

Максим Миколайович Мальцев

канд. екон. наук

ORCID 0000-0002-0083-9899

e-mail: maltsev.mariupol@gmail.com,

*Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський
університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси*

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЄКТАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

Постановка завдання. Стрімкий розвиток сфери інформаційних технологій суттєво впливає на ведення управлінської діяльності на підприємстві. Конкурентоспроможність сучасних підприємств багато в чому обумовлюється якісним проектним менеджментом, частиною якого і є розділ управління ІТ-проектами.

У зв'язку зі складністю побудови організаційної структури підприємств в умовах цифровізації підвищується складність моделювання інформаційних потоків. До моделювання процесів управління проектами ІТ-спрямованості є багато підходів. Вибір типу моделі залежить від завдань, які ставить перед собою керівник проекту, ступеня деталізації, наявності технічних засобів. Реалізація системи управління проектом полягає в підготовці однієї або декількох моделей на фазі розробки та втілення ідей, закладених в загальну модель управління проектами. При цьому окремі моделі слугують засобами виконання процесів реалізації і контролю. На основі первісної (початкової) моделі, як правило, будується наступна модель, що відображає фактично досягнуті результати. За даного підходу сукупна модель управління проектами являє собою певний інструмент управління, що описує хід досягнення мети проекту.

Характерними рисами сучасних ІТ-проектів є підвищення вимог користувачів, загальна низька частка успішних ІТ-проектів і різноманіття проектних ризиків, а також активний розвиток методологій, методів і програмного інструментарію моделювання, способів описування моделі управління проектом. Зазначені чинники обумовлюють актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми розвитку галузі відображені у наукових розробках таких вітчизняних та іноземних вчених-дослідників, як: Р. Булгаков, Р. Вагнер, О. Гуцалюк, О. Захарченко, Л. Домнін, Н. Кваша, С. Крамський, В. Марцин, Д. Новіков, Ф. Педан, В. Пітерська, А. Шахов та деяких інших.

Саме наука та актуалізація НТП формують суспільство, а стан його соціально-економічного розвитку формується через інноваційну державну політику.

Мета статті. Для підвищення ефективності процесів моніторингу й управління ІТ-проектами необхідною умовою є розробка актуальної економіко-математичної моделі організації процесів проектної діяльності.

Виклад основних матеріалів дослідження. Управління проектами у широкому розумінні — це професійна діяльність, заснована на застосуванні сучасних наукових знань, навичок, методів, засобів і технологій і орієнтована на досягнення ефективних результатів [1].

Авторитетна в галузі управління проектами організація Project Management Institute визначає проект як «сукупність дій (процесів), що приносять результат, під час яких людські, фінансові та матеріальні ресурси певним чином організуються з тим, щоб результат відповідав затвердженню специфікаціям, вартісним і часовим витратам як за якісними, так і за кількісними показниками» [1].

Основними елементами проекту є роботи, зв'язки між роботами, ресурси і призначення (ресурсів роботам), що формуються з урахуванням сутності конкретного проекту.

Для формування проектних даних про роботи і ресурси широко застосовуються ієрархічні структури організації інформації. Найбільш важливою з них є ієрархічна структура робіт, призначена якої забезпечити цільове формування необхідних для реалізації проекту пакетів робіт, попередній розподіл (бюджетування) по них основних видів витрат, розподіл відповідальності менеджерів.

Модель реалізації проекту формується таким чином, що всі роботи в проекті відображають технологічну послідовність їх виконання з урахуванням ієрархічної структури робіт проекту.

Структурною одиницею проекту є процес, що являє собою сукупність взаємопов'язаних ресурсів і діяльності, яка має чітко визначені вхід і вихід і створює в результаті цінність. Процесний підхід поступово стає загальноприйнятим управлінським інструментом, зокрема в управлінні проектами. Постійне місце в лексиці управлінців посіли такі процесні терміни як: власник процесу, входи, виходи процесу. В рамках управління проектом можна виділити чотири види процесів: ініціювання та планування, реалізації, контролю і завершення.

Важливу роль в управлінні проектами відіграє моделювання бізнес-процесів (далі — БП). Існує безліч алгоритмів моделювання БП, які мають свої особливості, прив'язуються до умов конкретної компанії, команди, бачення, поданням, пріоритетам.

БП — це логічна послідовність дій людини (або кількох осіб) в колективі. Необхідно розуміти, що БП без описання не існує. Тільки в процесі описування з'являється власне БП, тобто неможливо реалізувати одне без іншого. Мета описання БП — аналіз і регламентація тих чи інших дій в колективі [2].

Описання БП — це описання послідовності дій співробітників при виконанні певних дій в графічному і текстовому вигляді з метою регламентації дій в колективі, аналізу та оптимізації їх послідовності.

При цьому всі дії, які описуються в БП, повинні бути логічними, їх послідовність повинна приводити до певної поставленої раніше мети.

Модель — це відображення БП у вигляді тексту, схем, графіків, таблиць, або їх комбінації (визначається т. зв. нотацією описування БП).

Моделювання БП можна визначити як процес відображення суб'єктивного бачення потоку робіт у вигляді формальної моделі, що складається з взаємопов'язаних операцій.

Метою моделювання є систематизація знань про компанію та її БП в наочній графічній формі, яка є більш зручною для аналітичної обробки отриманої інформації. Модель повинна відображати структуру БП організації, деталі їх виконання та послідовність документообігу.

Алгоритм моделювання БП припускає наступні дії:

1. Описання БП. Модель БП складається для практичного застосування, без нього неясні підстави вибору моделі, яка буде використовуватися. Тому моделювання БП починається з визначення цілей описання. Вони, у свою чергу, задаються перспективою, на яку планується БП. Описання включає визначення БП, його тип (основний, підтримуючий, управлінський і т. п.).

2. Завдання оточення БП, тобто визначення тих БП, з якими він пов'язаний на вході і виході, а також перерахування продуктів або послуг, які виступають входними для цього БП.

3. Побудова функціональної структури — визначення набору функцій, які складають зміст БП. Функціональна модель БП дозволяє визначити зони відповідальності і розробити на цій основі положення про підрозділи та посадові інструкції, а при необхідності — ролі в описанні автоматизованих робочих місць при впровадженні інформаційних систем.

4. Описання структури потоків в БП. Якщо йдеться, наприклад, про створення інформаційної системи — це потік даних і документообіг; в ERP-системі (планування розподілу ресурсів) — потік матеріальних ресурсів тощо.

5. Побудова діаграм потоків БП — складання, крім текстової, ще й графічної моделі.

6. Побудова алгоритму БП, тобто складання послідовності виконання функцій, а також зазначення умов, які її визначають. Усе це фіксується у вигляді алгоритму виконання процесу.

Отже, модель БП має давати відповіді на такі запитання:

- які процедури, роботи і функції слід виконати для отримання заданого кінцевого результату;
- послідовність виконання цих процедур;
- які механізми управління і контролю існують в рамках БП;
- виконавці процедур процесу;

- які входні види документів / інформації використовуються для кожної процедури БП;

- які вихідні документи / інформацію генерує процедура БП;

- які ресурси необхідні для виконання кожної процедури БП;

- яка документація регламентує виконання процедури;

- які параметри характеризують виконання процедур і БП в цілому [3].

На сьогоднішній день найпоширенішими способами описування БП є графічний, текстовий і табличний. Від вибору способу описування БП багато в чому залежать терміни реалізації і успіх впровадження процесного управління. Помилка на стадії вибору може зробити процес описування занадто складним і трудомістким.

Найпопулярнішим способом описування БП є графічний спосіб. Це найпрогресивніший метод описування БП, який передбачає побудову моделей взаємопов'язаних БП. Для описування процесів, що відбуваються в компанії графічним методом, застосовуються спеціальні автоматизовані системи, які використовують для цього різні нотації (BPMN, CFC, eEPC та ін.).

При графічному способі описування БП представляються як алгоритми робіт у вигляді блок-схем (стан входу — перетворення — стан виходу — логічні умови). Такий варіант зручно використовувати, коли необхідно регламентувати етапи процесу, пояснити, як він реалізується, хто це робить, в якій послідовності, які при цьому створюються документи.

Блок-схеми й сьогодні залишаються найпростішою, але практично найважливішою формальною графічною мовою моделювання БП. Блок-схеми дозволяють швидко і наочно показати кроки БП в зрозумілій кожному формі, проте їх нотація не передбачає формалізованого опису багатьох деталей процесу, зокрема виконавців бізнес-функцій.

Схема БП — це графічне зображення покрокової діяльності підприємства, де зображено все підрозділи організації з описом входних і вихідних документів. Головними критеріями для схеми БП є її читабельність, лаконічність і інформативність. Плюсами такої схеми є відображення всіх логічних процесів наочно, мінус ж у тому, що в такій схемі легко заплутатися за рахунок інформаційної перевантаженості.

Даний метод описування БП вимагає від користувача базові знання побудови графічних алгоритмів. При використанні графічного способу для впровадження БП на великих підприємствах не знадобиться багато часу.

Як показує практика, інвестиції коштів і часу в графічне описування БП швидко окупаються.

Найпростішим способом описування БП є текстовий. У текстовому форматі створюються регламентуючі документи і стандарти компанії, де словесним способом описані всі дії та їх послідовність. Цей метод підходить для невеликих організацій, які оптимізують процеси «як є». Цим методом неможливо провести оптимізацію «як повинно бути», оскільки суцільний текст не забезпечить можливості бачити всі процеси, що відбуваються в компанії системно, ще складнішим завданням є аналізувати їх.

Ще однією проблемою текстового описування БП є складність внесення в регламентуючі документи змін.

Описування БП за допомогою таблиць є більш структурованою методикою, яка підходить для дрібних компаній з огляду на те, що немає необхідності купувати спеціальне програмне забезпечення. БП, описані в табличних редакторах, виглядають структуровано і зрозуміло, їх зручніше обробляти, ніж текстові. У той же час такий метод описування не позбавлений своїх недоліків: таблиці виглядають некомпактно; відсутність деталізації: щоб створити щось на зразок компактності, в таблицях немає можливості вносити великі масиви інформації і деталізувати процес; можуть виникнути труднощі з зображенням розгалуження; потрібно багато часу для підготовки правильного і зручного шаблону.

Сучасні BPM-системи працюють з графічним способом побудови БП, використовуючи нотацію BPMN.

Отже, IT-проект, як і будь-який інший проект – комплекс цілеспрямованих взаємопов'язаних робіт, для виконання яких виділяються відповідні ресурси та встановлюються певні терміни. Структура проекту – чітка ієрархічна декомпозиція проекту на складові частини – підпроекти (пакети робіт різного рівня та пакети детальних робіт). Структуризація здійснюється «зверху-вниз» або «знизу-вгору», тобто від загальних робіт до детальних або навпаки [3, с. 25].

IT-проект в організації необхідно розглядати як частину великої системи (наприклад, програми по реструктуризації підприємства, в якій IT-проект є одним із структурних елементів), тому що зміни, викликані реалізацією IT-проекту, зачіпають всі БП підприємства, а також його організаційну структуру.

Для ефективного управління проектом має бути добре структурований. Суть структуризації або декомпозиції зводиться до розбивки проекту на такі складники: фази життєвого циклу проекту, етапи, роботи, завдання; організаційну структуру виконавців за проектом; структуру розподілу відповідальності; загальні системні функції, що виконуються на всіх фазах реалізації проекту; окремі пакети робіт, ув'язані між собою в структуру робіт по проекту [1].

Моделювання системи управління проектом дозволяє створити цілісне уявлення про проект і стадії його реалізації. До найбільш поширених на цей момент аналітичних інструментів функціонального моделювання можна віднести системи керування базами даних та методи ER-моделювання, OLAP-програми, нейромережі та засоби нечіткої логіки.

З точки зору системного підходу проект являє собою модель процесу досягнення майбутніх змін. Методологія системного аналізу у сфері управління IT-проектами використовується здебільшого для вирішення трьох проблем: вибору та дослідження ідей проекту (етап передпроектних досліджень), планування і виконання проектних робіт (етапу розробки) й управління реалізацією проекту [4; 5].

До універсальних програмних платформ для управління проектами відносяться Asana, Active Collab, Basecamp, Trello, MS Project, Wrike, Bitrix24.

Програмні продукти, які призначені для управління проектами розробки програмного забезпечення за гнучкою (Agile) методологією, а саме Jira, Version One, Rally, MS Team Foundation Server [6].

З метою підвищення якості реалізації IT-проектів використовуються методології управління процесами розробки ПЗ, як ISO9001, ISO12207, ISO15504, Projects in Controlled Environments, CMM (Capability Maturity

Model), MSF (Microsoft Solution Framework), RUP (Rational Unified Process), Scrum, XP (eXtremal Programming), Crystal Clear, ASD (Adaptive Software Development), Lean Development [7].

Функціональне економіко-математичне моделювання управління IT-проектом дозволяє визначити всі його техніко-економічні параметри та сформувати варіанти реалізації для подальшого вибору найбільш ефективних. Опис складних багатоцільових проектів проводиться за допомогою мережевого моделювання. На основі деталізованої моделі проекту розробляється його комплексний укрупнений план та розраховуються наступні показники: ранні і пізні терміни звершення подій, мінімальні і максимальні оцінки тривалості робіт, витрати на виробництво.

Загальна функціональна економіко-математична модель системи управління IT-проектом призначена для розрахунку всіх техніко-економічних параметрів та формування варіантів його реалізації для подальшого вибору найбільш ефективних. Функціональна модель для визначення оптимального вибору IT-замовлень та проектної команди базується на виробничих функціях, методах календарного планування та лінійних моделях. Враховуючи те, що задача оптимального розподілу проектів також пов'язана з плануванням і побудовою процесів розробки, формуванням команд розробників і оптимальним розподілом завдань між командами, при моделюванні таких завдань необхідно враховувати фактор часу, а, отже, спеціальним інструментом у цьому випадку має слугувати динамічне програмування, в якому оптимізація проводиться поетапно, аналізуючи послідовно кожен крок процесу в пошуках найкращих варіантів його продовження. Обмеження, які враховувались при побудові моделі – наявність обмежених ресурсів та облік виконання календарних планів IT-проектів [8].

Умови, які враховувались при побудові моделі: наявність обмежених ресурсів та облік виконання календарних планів IT-проектів [9].

Функціональна модель управління IT-проектами на основі використання економіко-математичного моделювання за методологією IDEF0 дозволяє проілюструвати хід універсального IT-проекту з розробки програмного забезпечення (див. рисунок).

Інформаційне забезпечення функціональної моделі може бути представлено за нотацією IDEF0. Стандарт IDEF0 розглядає логічні відносини між роботами, а не їх часову послідовність і представляє організацію у вигляді набору модулів, поєднаних між собою стрілками активності. Особливістю даної нотації є акцент на підпорядкованості об'єктів. Стандарт IDEF0 розглядає логічні відносини між роботами, а не їх часову послідовність і представляє організацію у вигляді набору модулів, поєднаних між собою стрілками активності (ICOM). Опис базової моделі деталізується до необхідного рівня.

Модель включає функції аналізу продуктивності IT-команд, дослідження симуляцій IT-проектів, аналізу альтернатив виконання поточного проекту та його остаточної реалізації. На вході модель отримує інформацію про компетенції IT-команд, їх склад і завантаженість, а також компетенції проектного менеджера, стратегії управління, проектні ресурси, цілі поточного проекту й опис вимог, а на виході формується оновлена стратегія управління, результати симуляцій та імітаційного моделювання, сформоване технічне завдання, оновлені статистика продуктивності та графік

нальної моделі розподілу персоналу по ІТ-проєктах, вибір найкращих за заданими критеріями ІТ-проєктів та оптимальний їх розподіл по ІТ-командах.

Список використаних джерел

1. Крамський С. О., Гуцалюк О. М., Аблязова Н. Р., Мальцев М. М. Використання проєктного менеджменту як інноваційно-енвіронментального підходу в системі підготовки фахівців з економіки та управління науково-технічною сферою. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 3 (73). С. 88-96. DOI: [https://doi.org/10.129_58/1817-3772-2023-3\(73\)-88-96](https://doi.org/10.129_58/1817-3772-2023-3(73)-88-96).
2. Гуцалюк О. М., Головіна О. І., Козловцева В. А. Формування інноваційної інфраструктури національної економіки в умовах глобалізації та інтеграції. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 33. С. 381-487. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure33-56>.
3. Управління проєктами: навчальний посібник / Уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
4. Манькута Я. М., Гаркавий Р. В. Функціональна модель управління ІТ-проєктами в умовах цифровізації економіки. *Сучасні інформаційні технології: стан та перспективи розвитку*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Херсон: Херсонський національний технічний університет, 2021. С. 149-152.
5. Кононенко І. В. Імітаційна модель реалізації проєкту. *Електротехнічні та комп'ютерні системи*. 2016. № 23 (99). С. 162-167.
6. Топ-50 ІТ-компаній України, січень 2020: плюс чотири продуктові компанії та подолання відмітки «8000 фахівців». *Редакція DOU*. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-jan-2020/>.
7. Якимчук В. С., Носовець О. К. Засоби планування та реалізації ІТ-проєктів: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 52 с.
8. Крижановський Є. М., Яшолт А. Р., Жуков С. О., Козачко О. М. Моделювання бізнес-процесів та управління ІТ-проєктами. Вінниця: ВНТУ, 2018. 91 с.
9. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Sixth Edition. Project Management Institute, 2019. URL: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&site=eds-live&db=edsebk&AN=2240462>.
10. Гуцалюк О. М., Гаврилова Н. В. Вплив маркетингових, фінансових та цифрових технологій на розвиток інфокомунікаційної сфери, як складової інноваційної інфраструктури. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 2 (39). С. 166-171. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).166-171](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).166-171).

References

1. Kramskiy, S. O., Hutsaliuk, O. M., Ablyazova, N. R., Maltsev, M. M. (2023). Vykorystannia proiektnoho menedzhmentu yak innovatsiino-environmentalnoho pidkhodu v systemi pidhotovky fakhivtsiv z ekonomiky ta upravlinnia naukovo-tekhnichnoi sferoiu [The Use of Project Management as an Innovative and Environmental Approach in the System of Training Specialists

in Economics and Management of the Scientific and Technical Sphere]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 3 (73). pp. 88-96. DOI: [https://doi.org/10.129_58/1817-3772-2023-3\(73\)-88-96](https://doi.org/10.129_58/1817-3772-2023-3(73)-88-96) [in Ukrainian].

2. Hutsaliuk, O. M., Holovina, O. I., Kozlovtsseva, V. A. (2019). Formuvannia innovatsiinoi infrastruktury natsionalnoi ekonomiky v umovakh hlobalizatsii ta intehtratsii [Formation of innovative infrastructure of the national economy in conditions of globalization and integration]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 33, pp. 381-487. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure33-56> [in Ukrainian].
3. Dovhan, L. Ye., Mokhonko, H. A., Malyk, I. P. (Comp.). (2017). Upravlinnia proektamy [Project management]. Kyiv, KPI named after Igor Sikorskyi. 420 p. [in Ukrainian].
4. Mankuta, Ya. M., Harkavyi, R. V. (2021). Funktsionalna model upravlinnia IT-proiektamy v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Functional model of IT project management in conditions of digitalization of the economy]. *Suchasni informatsiini tekhnolohii: stan ta perspektivy rozvytku [Modern information technologies: state and prospects of development]*: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (pp. 149-152). Kherson, Kherson National Technical University [in Ukrainian].
5. Kononenko, I. V. (2016). Imitatsiina model realizatsii proiektu [Simulation model of project implementation]. *Elektrotekhnichni ta kompiuterni systemy – Electrical and computer systems*, 23(99), pp. 162-167 [in Ukrainian].
6. Top-50 IT-kompanii Ukrainy, sichen 2020: plus chotyry produktovi kompanii ta podolannia vidmitky «8000 fakhivtsiv» [Top 50 IT companies of Ukraine, January 2020: plus four product companies and overcoming the "8,000 specialists" mark]. *Editorial office of DOU*. Retrieved from <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-jan-2020/> [in Ukrainian].
7. Yakymchuk, V. S., Nosovets, O. K. (2018). Zasoby planuvannia ta realizatsii IT-proiektiv [Means of planning and implementation of IT projects]. Kyiv, KPI named after Igor Sikorskyi. 52 p. [in Ukrainian].
8. Kryzhanovskiy, Ye. M., Yashcholt, A. R., Zhukov, S. O., Kozachko, O. M. (2018). Modeliuvannia biznes-protsesiv ta upravlinnia IT-proiektamy [Business process modeling and IT project management]. Vinnytsia, VNTU. 91 p. [in Ukrainian].
9. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. (2019). Sixth Edition. *Project Management Institute*. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&site=eds-live&db=edsebk&AN=2240462>.
10. Hutsaliuk, O. M., Havrylova, N. V. (2020). Vplyv marketynhovykh, finansovykh ta tsyfrovikh tekhnolohii na rozvytok infokomunikatsiinoi sfery, yak skladovoi innovatsiinoi infrastruktury [Influence of Marketing, Financial and Digital Technologies in the Development of Infocommunication Sphere as a Component of Innovation Infrastructure]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (39), pp. 166-171. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).166-171](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).166-171) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 28.11.2023

Формат цитування:

Манькута Я. М., Мальцев М. М. Інформаційно-аналітичне забезпечення економічного розвитку та конкурентоспроможності функціональної моделі управління ІТ-проєктами в діяльності закладів освіти. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 107-111. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).107-111](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).107-111)

Mankuta, Ya. M., Maltsev, M. M. (2023). Information and Analytical Support for Economic Development and Competitiveness of the Functional Model of IT Project Management in the Activities of Educational Institutions. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 107-111. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).107-111](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).107-111)

*Олена Олексіївна Хандій**д-р екон. наук, професор*

ORCID 0000-0002-7926-9007

e-mail: alkhandiy@ukr.net,*Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ,
Східноукраїнський національний університет імені В. Даля, м. Київ*

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ РОБОЧОЇ СИЛИ В ПРОМИСЛОВІЙ СФЕРІ

Вступ. Сучасний ринок праці розбалансований, мінливий та знаходиться під впливом глобалізаційних змін, національних соціально-економічних та політичних трансформацій. Україна зазнала великих незворотних людських втрат та потерпає від збереження еміграційних настроїв молоді. Невизначеність тривалості бойових дій та перспектив подальшого розвитку країни, відсутність гарантування державою забезпечення гідного рівня якості життя, зниження соціальної захищеності працівників не сприяють поверненню біженців. Повоєнне відродження неможливе без структурних змін в економіці, і без потужних змін в промисловості.

Всі аспекти руху робочої сили на національному ринку праці, впливу воєнного стану на ці процеси, прояву системних соціально-економічних викликів детально досліджені в роботах Е. Лібанової [1], Ю. Залозної [2], О. Новікової [3], А. Колота, О. Герасименко [4], В. Антонюк [5], І. Петрової, В. Близнюк [6], Л. Лісогор [7], Я. Остафійчука [3], Н. Азьмук [2], О. Цимбала [8], І. Новак [3], О. Малиновської [9], С. Пирожкова [10], О. Пишуліної, К. Маркевич [11] та багатьох інших представників наукової спільноти та експертів в трудовій сфері. Проблеми мотивації до праці в промисловості, як чинника формування конкурентних умов зайнятості, не втрачає своєї актуальності, а під впливом загрози дефіциту робочої сили на етапі повоєнного відновлення, набуває підвищеної значущості.

Метою статті є дослідження проблем формування і розвитку робочої сили в промисловій сфері та мотивації до праці в промисловості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний ринок праці характеризується дефіцитом кваліфікованої робочої сили при значному рівні безробіття і постійною зміною ситуації, що обумовлює активний рух робочої сили в різних галузях. Безробіття в Україні зросло до 24,5% до кінця грудня 2022 р., порівняно з 8,9% у 2021 р., згідно з даними Світового банку [12]. Станом на 01.09.2023 р. пропозиція робочої сили в промисловості скоротилася майже втричі порівняно з 01.09.2022 р. [13]. В інших галузях темпи зростання становили від 14,5% (будівництво) до 53,3% (державне управління й оборона, обов'язкове соціальне страхування), що свідчить про суттєве зменшення чисельності безробітних за всіма видами економічної діяльності підприємств, на яких вони раніше працювали. Проте слід враховувати, що до Державної служби зайнятості

України (ДСЗУ) звертається близько 40% безробітних через різні причини, серед яких домінують скорочення до 90 днів періоду виплат по безробіттю, при забюрократизованому процесі постановки на облік та вимоги для чоловіків щодо військового обліку, і це негативно впливає на формування загальної картини стану безробіття в країні. За офіційними даними ДСЗУ співвідношення попиту та пропозиції робочої сили станом на 1 вересня 2023 р. становило 71,3 тис. вакансій до 108,7 тис. безробітних.

Перетікання кваліфікованої робочої сили з однієї галузі в іншу обумовлена різними чинниками, серед яких дослідники виділяють безпечні та комфортні умови праці, гідний рівень оплати праці, можливості професійного розвитку, модернізацію робочого місця.

На вибір професії молоді впливає позиція батьків, старших членів сім'ї; друзів; шкільних педагогів; особистий інтерес; бажання суспільного визнання; інформованість про професії; схильності та здібності людини, попит на ринку праці. Рівень оплати праці лише на 25% впливає на вибір професії за результатами опитування, проведеного в Хмельницькому національному університеті [14]. Дослідження формування якісної зайнятості та забезпечення безперервного професійного розвитку на макrorівні авторам роботи [15] дозволило зробити висновки про полярно різну зацікавленість і мотивацію соціальних партнерів до спільної взаємодії залежно від результативності заходів державної політики доходів населення у сфері праці, політики соціального захисту та пенсійного забезпечення, державної підтримки освіти, науки, розвитку бізнесу. Причинами погіршення освітньо-професійного розвитку населення України визначено розбалансованість взаємодії ринку освітніх послуг і ринку праці, вкрай низька оплата праці в Україні, що не стимулює студентів та учнів навчальних закладів до підвищення якості знань, а працівників підприємств – до постійного професійного самовдосконалення з огляду на слабкий зв'язок між величиною отриманого доходу і освітньо-кваліфікаційним рівнем працівників.

Для покриття очікуваного дефіциту робочої сили в Україні освітній ринок пропонує різні освітні програми з тривалістю від 2 до 4 років при підготовці фахових молодших бакалаврів (при вступі після ПЗСО та 9 класів) у системі фахової передвищої освіти та від 4 до 5,5 років при підготовці на 1 та 2 освітньо-кваліфікаційних рівнях в закладах вищої освіти. Тобто ча-

совий лаг у формуванні робочої сили для повоєнного відновлення становить не менше 2 років для молоді, а з урахуванням перекваліфікації – також магістерські та бакалаврські (друга вища) програми від 1,5 до 3 років відповідно.

Ситуація, яка склалася під час вступу в 2023 р. демонструє неспроможність подолати розрив в зростаючих потребах промисловості та пропозиції молоді кваліфікованої робочої сили, оскільки абітурієнти переважно подавали заяви на спеціальності «Право» (57 572 заяв), «Психологія» (46 857), «Філологія» (43 970), «Комп'ютерні науки» (43 894) та «Менеджмент» (43 509). Найменш популярними спеціальностями 2023 року стали – «Суднобудування» (171 заява), «Освітні, педагогічні науки» (88), «Громадське здоров'я» (75) [16]. Галузі знань «Виробництво та технології» (подано 11 446 заяв), і «Механічна інженерія» (11 274) зайняли 16 та 17 місця відповідно в рейтингу галузей знань за кількістю поданих заяв абітурієнтів, а «Електрична інженерія» – 19 (10284) [16] – і це за умов особливої державної підтримки цих галузей при вступі, зарахуванні, розподілі бюджетних місць, зокрема вступі на контракт лише за мотиваційним листом без складання НМТ. І така тенденція зберігається тривалий час. Сприйняття певних спеціальностей як престижних чи непопулярних останніми роками особливо не змінилося. Чинники непопулярності інженерних спеціальностей включають перцепцію складності, недостатню інформованість молоді про інженерні спеціальності, їхні можливості та переваги, відсутність програм менторства, де досвідчені інженери працюють з молоддю, проєктів, змагань чи стажування на промислових підприємствах, молодь не відчуває зацікавленості до інженерних тем або не бачить зв'язку між цими спеціальностями та їхніми інтересами. Зокрема, недостатню університетів пропонують сучасні освітні програми з лабораторіями, обладнаними сучасною технікою та включають знайомство з останніми технологіями, що обумовлено щорічним скороченням фінансування закладів вищої освіти. В суспільстві також поширено сприйняття інженерних професій, як професій, що не отримують достатньо високу оплату, і це робить інженерні спеціальності менш привабливими.

За результатами опитування Інституту соціології НАН України на кінець 2022 р. в середньому українці вважають, що для того щоб жити «нормально» їм достатньо 340 \$ (12,406 тис. грн станом на 09.10.2023 р.) на особу в сім'ї в місяць [17], що становить 54% показника минулого року. Тобто запит на доходи для забезпечення прийнятної рівня життя українців протягом воєнного часу знизився на 46%. За результатами опитування НБУ, підприємства всіх галузей, крім підприємств енерго- та водопостачання, в другому кварталі 2023 р. планували підвищення витрат на оплату праці одного працівника. Зокрема протягом наступних 12 місяців 50,4% підприємств переробної промисловості, 38,3% добувної промисловості і 26,5% підприємств енерго- та водопостачання планували збільшувати витрати на оплату праці одного найманого працівника, і лише 8,8% останніх очікували зменшення оплати праці, як і 4,3% підприємств добувної промисловості [18].

Станом на 01.09.2023 р. середня заробітна плата у вакансіях ДСЗУ становила 11 тис. грн – це 89% від рівня «нормально» за результатами опитування Інституту соціології НАН України, за умови, що всі члени

родини працюють. Серед видів економічної діяльності найвищою заробітна плата була у сфері фінансів та страхової діяльності (21,7 тис. грн). У добувній промисловості і розробленні кар'єрів (12,5 тис. грн), у сфері водопостачання; каналізації, поводження з відходами (12,3 тис. грн), у переробній промисловості (11,9 тис. грн), у сфері постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (11,8 тис. грн) [19] середня заробітна плата коливається на рівні середньої по країні і не дотягує навіть до двох мінімальних заробітних плат.

Найбільший дефіцит вакансій спостерігався для представників таких професій: для менеджерів (управителів) із збуту (0,6 тис. безробітних на 280 вакансій); для економістів (0,5 тис. безробітних на 142 вакансії), для адміністраторів (0,7 тис. безробітних на 226 вакансій) [19], за якими середній рівень заробітної плати коливається від 23,5 тис. грн для менеджерів зі збуту до 15,5 тис. для адміністраторів [20] (3,5-2,3 мінімальних заробітних плат).

Надія на швидке поповнення робочої сили новими молодими кадрами є незначною, попит на спеціальності, які затребувані в промисловості не зростає навіть за потужної підтримки держави.

Покриття потреби в робочій силі в промисловості шляхом повернення біженців в Україну при неконкурентній оплаті праці на вітчизняних підприємствах є малоздійсненим стратегічним завданням, порівнюючи мінімальну заробітну плату в Україні на рівні 6700 грн (173,35 євро станом на 09.10.2023 р. за курсом НБУ) та країнах Європи, в яких на сьогодні зосереджена найбільша кількість біженців (Німеччина, Польща, Чехія, Іспанія, Італія, Болгарія, Румунія, Нідерланди [21]): Німеччина – 1981 євро; Нідерланди – 1934 тис євро; Польща – 746 євро; Румунія – 606 євро, Чехія – 717 євро, Іспанія – 1167 євро, Болгарія – 399 євро [22].

Якщо в розвинених країнах ЄС (з високим рівнем життя) стимулом для постійного освітньо-професійного розвитку багатьох працівників слугує цікава робота, можливість творчості, прояву самостійності та самореалізації, то для українських працівників, як довели соціологічні опитування на підприємствах м. Кропивницького і м. Черкас, головним мотиваційним чинником впливу на професійний розвиток персоналу є передусім отримання гідного заробітку (94% опитаних). Лише 40% респондентів вважають для себе важливим переконаність в цінності своєї праці, 37% – можливість підвищувати кваліфікацію [15].

Війна призвела до зменшення доходів багатьох громадян, що робить оплату праці для багатьох основним джерелом забезпечення мінімальних стандартів життя. В жовтні 2022 р. 78% громадян зазначили зменшення доходу з початку війни, тільки 2% вказали про його збільшення [23]. Зростання інфляції та вартості життя ставлять під загрозу реальну купівельну спроможність громадян та вимушують підвищувати вимоги до оплати праці. Уряд очікує, що споживча інфляція у 2022 р. склавши 30,1%, у 2023 р. складе 30,0% [24].

Проблеми оплати праці в промисловості довоєнного періоду включали гендерний, освітній, регіональний дисбаланси та значну галузеву і міжгалузеву диференціацію оплати праці, існування заборгованості з заробітної плати [6; 25-26]. Характеристиками українського ринку праці за результатами проведеного дослідження [6] є відсутність зв'язку заробітної плати з

рівнем кваліфікації, результатами праці; поширеність тіньових схем оплати праці; обмеженість ринкового стимулювання праці; наявність централізовано встановлених обмежень.

Рівень оплати праці в промисловості не забезпечує відтворення робочої сили та не мотивує повернення робочої сили з-за кордону, проблеми в системі оплати праці довоєнного періоду лише посилюються.

Потужний крок у вирішенні означених проблем зроблено 19 липня 2023 р., коли було зареєстровано проект Закону № 9510 «Про внесення змін до деяких законів України щодо посилення захисту вимог працівників щодо виплати заборгованості із заробітної плати, в тому числі у випадку неплатоспроможності роботодавця». Запропоноване створення Гарантійного фонду/системи страхування на випадок неплатоспроможності (або покладання функцій такого фонду на існуючий орган) передбачатиме гарантування державою компенсації найманому працівникові у випадку неплатоспроможності роботодавця, додаткове страхування працівника та зростання відповідальності з боку роботодавця.

Європейські країни запровадили систему пріоритетності/надання преференцій при виплаті заробітної плати та інших компенсацій, а також різні схеми фондів гарантування заробітної плати чи компенсації, системи страхування на випадок неплатоспроможності роботодавця. В Україні функції гарантійного фонду можуть виконувати Державна служба зайнятості та її територіальні органи з встановленням джерела фінансування, так і спеціально створений уповноважений орган [27].

Висновки. Повоєнне відновлення потребує трансформації ринку праці та структурних змін в промисловості. В центрі уваги будь-яких змін та трансформацій знаходиться робоча сила, формування та розвиток якої є тривалим і складним процесом. Проблеми утримання робочої сили в промисловій сфері посилюються низькою мотивацією молоді до отримання інженерних спеціальностей, розбалансованістю взаємодії ринку освітніх послуг і ринку праці, збереженням сприйняття інженерних спеціальностей в суспільстві як неprestижних. Покриття майбутніх потреб в робочій силі в промисловості шляхом повернення біженців в Україну при неконкурентній оплаті праці, відсутності гарантій безпеки та комфортних умов праці, і модернізації робочих місць є малоздійснимим.

Подолання нерівності і диспропорцій в системі оплати праці в Україні лежить в площині трансформації соціальної політики, галузевої структури, ціннісних уявлень про сфери зайнятості, запровадженні нових технологій, орієнтації на використання висококваліфікованої робочої сили, що стимулюватиме її розвиток і зростання продуктивності праці. Попередження ризиків зростання дефіциту робочої сили в промисловості потребує вирішення, окрім системних диспропорцій в системі оплати праці, формування потужної системи мотивації до роботи в промисловості.

Список використаних джерел

1. Лібанова Е. М. Щодо повоєнного відродження України. *Вісник НАН України*. 2023. № 2. С. 55–61. DOI: <https://doi.org/10.15407/visn2023.02.055>.

2. Залознова Ю., Азьмук, Н. Людський капітал України в умовах війни: втрати та здобутки. *Еконо-*

міка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-59>.

3. Новікова О. Ф., Остафійчук Я. В., Новак І. М. Зміни трудового та податкового законодавства України в умовах воєнного стану: проблеми і перспективи вдосконалення. *Економіка промисловості*. 2022. № 2 (98). С. 75-90. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2022.02.075>

4. Колот А. М., Герасименко О. О. Новітні форми організації трудової діяльності: природа, виклики, траєкторії розвитку. *Економіка України*. 2022. № 5. С. 59-76. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.05.059>.

5. Антонюк В. П. Ризики і втрати людського капіталу внаслідок війни. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 1(67). С. 110-116. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-110-116](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-110-116).

6. Український ринок праці: імперативи та можливості змін : колективна монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. І. Л. Петрової, к.е.н. В. В. Близнюк ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2018. 356 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/306.pdf>.

7. Лісогор Л. Кадровий потенціал забезпечення соціально-економічного розвитку України в сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2022. № 4 (221). С. 19-26 DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/3>.

8. Людський розвиток в Україні. Пріоритети національної політики мінімізації асиметрії українського ринку праці / ред. О. І. Цимбал. Київ: Академперіодика. 2021. 210 с.

9. Малиновська О. Міграція та коронокриза: наслідки, перспективи, напрями реагування. *Strategic panorama*. 2021. № 1-2. С. 71-79. DOI: 10.53679/2616-9460.1-2.2021.05.

10. Пирожков С. І., Майборода О. М., Хамітов Н. В. та ін. Національна стійкість України: стратегія відповіді на виклики та випередження гібридних загроз: національна доповідь. Київ, 2022. 552 с.

11. Пишуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації. Київ: Центр Разумкова. 2022. 20 с. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALITZAPIS-PISHULINA-2.pdf>.

12. Безробіття, всього (% від загальної робочої сили) (змодельована оцінка МОП) – Україна. *Світовий банк*. 2023. 21 лют. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?locations=UA>.

13. Ситуація на зареєстрованому ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/68>.

14. Кучерук О. Я. Свідомий вибір професії як фактор успішної професійної кар'єри. URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/7_2011/16.pdf.

15. Дудко С. В., Маклаков С. М. Мотиваційні чинники забезпечення якісної зайнятості та професійного розвитку персоналу. *Вісник ХНТУ*. 2019. № 4(71). С. 148-155. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.4.17>.

16. Рейтинг спеціальностей у вишах за кількістю поданих заяв. URL: <https://osvita.ua/consultations/89708/>.

17. Громадська думка в Україні після 10 місяців війни. *Соціологічний моніторинг «Українське суспільство»*. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1175&page=1>.
18. Ділові очікування підприємств України II квартал 2023 року. *НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/admin/uploads/article/BOS_2023-Q2.pdf?v=4.
19. Ситуація на ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості у січні-серпні 2023 року. URL: https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/infofiles/08_sytuaciya_na_gp_ta_diyalnist_dsz_2023_0.pdf.
20. Середня зарплата в Україні. URL: <https://www.work.ua/salary-all/>.
21. Beneficiaries of temporary protection at the end of the month by citizenship, age and sex – monthly data. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/MIGR_ASYTPSM_custom_5996564/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=c1c734bb-fa84-49d0-a163-7b5d911990d6.
22. Мінімальна зарплата в Україні – у 2023 році на підвищення можна не чекати. URL: <https://delo.ua/economy/v-ukrayini-mozut-v-tri-etapi-pidnyati-minimalnu-zarplatnyu-413705/>.
23. Міграція та соціально-політичні настрої під час повномасштабної війни росії проти України – дванадцята хвиля дослідження. *Gradus*. URL: https://gradus.app/documents/317/Gradus_EU_wave_12_UA.pdf.
24. Коли в Україні почнуть зростати зарплати: прогноз уряду. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/ukraine-nachnut-rasti-zarplaty-prognoz-pravitelstva-1663137811.html>.
25. Соціальні та трудові чинники сталого економічного зростання: можливості й механізми активізації: монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, Л. Л. Шамілева, Я. В. Остафійчук, В. П. Антонюк, Ю. С. Залознова та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2020. 464 с. URL: <https://oppb.com.ua/articles/vregulyuvannya-problemy-zaborgovanosti-z-vyplaty-zarobitnoyi-platy-mizhnarodnyj-dosvid>.
26. Поглиблення нерівності в доходах населення в умовах збройної агресії проти України. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/pohlyblennya-nerivnosti-v-dokhodakh-naselennya-v-umovakh-zbroynoyi>.
27. Посилення гарантій прав працівників на виплату заробітної плати у випадку неплатоспроможності роботодавця: Україна та європейський досвід. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/09/05/2023-PAKT-3.pdf>.
1. Libanova, E. M. (2023). Shchodo povoiennoho vidrodzhennia Ukrainy [On the post-war revival of Ukraine]. *Visn. Nac. Akad. Nauk Ukr.*, 2, pp. 55–61. DOI: <https://doi.org/10.15407/visn2023.02.055> [in Ukrainian].
2. Zaloznova, Yu. & Azmuk, N. (2020). Liudskiy kapital Ukrainy v umovakh viiny: vtraty ta zdobutky [Human capital of Ukraine in war conditions: losses and gains]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-59> [in Ukrainian].
3. Novikova, O. F., Ostafychuk, Ya. V., Novak, I. M. (2022). Zminy трудового та податкового законодавства Ukrainy v umovakh voiennoho stanu: problemy i perspektyvy vdoshkonalennia [Changes in the labor and tax legislation of Ukraine under military conditions: problems and prospects for improvement]. *Econ. promisl.*, 2 (98), pp. 75–90. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2022.02.075> [in Ukrainian].
4. Kolot, A. M., Herasymenko, O. O. (2022). Novitni formaty orhanizatsii trudovoi diialnosti: pryroda, vyklyky, traiektorii rozvytku [Novel formats of labor activity organization: nature, challenges, development trajectories]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 5, pp. 59–76. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.05.059> [in Ukrainian].
5. Antoniuk, V. P. (2022). Ryzyky i vtraty liudskoho kapitalu vnaslidok viiny [Risks and losses of human capital as a result of the war]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of Donbass*, 1(67), pp. 110–116. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-110-116](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-110-116) [in Ukrainian].
6. Petrova, I. L., Blyzniuk, V. V. (Eds.). (2018). Ukrainskyi rynek pratsi: imperatyvy ta mozhlyvosti zmin [Ukrainian labor market: imperatives and opportunities for change]. Kyiv, Institute of Economics and Forecasting of the NAS of Ukraine. Retrieved from <http://ief.org.ua/docs/mg/306.pdf> [in Ukrainian].
7. Lisohor, L. (2022). Kadrovyi potentsial zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v suchasnykh umovakh [Personnel potential of ensuring social and economic development of Ukraine in modern conditions]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika – Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 4(221), pp. 19–26. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/3> [in Ukrainian].
8. Tsymbal, O. I. (Ed.). (2021). Liudskiy rozvytok v Ukraini. Priorytety natsionalnoi polityky minimizatsii asymetrii ukrainskoho rynku pratsi [Human development in Ukraine. Priorities of the national policy of minimizing the asymmetry of the Ukrainian labor market]. Kyiv, Akadempriodyka [in Ukrainian].
9. Malynovska, O. (2021). Mihratsiia ta koronakryza: naslidky, perspektyvy, napriamy reahuvannia [Migration and coronacrisis: consequences, prospects, directions of response]. *Strategic Panorama*, 1-2, pp. 71–79. DOI: <https://doi.org/10.53679/2616-9460.1-2.2021.05> [in Ukrainian].
10. Pyrozhekov, S. I., Mayboroda, O. M., Khamitov, N. V. et al. (2023). Natsionalna stiikist Ukrainy: stratehiia vidpovidi na vyklyky ta vyperedzhennia hibrydnykh zahroz [National resilience of Ukraine: challenge response and prevention strategy]. Kyiv [in Ukrainian].
11. Pyshchulina, O., Markevich, K. (2022). Rynek pratsi v umovakh viiny: osnovni tendentsii ta napriamy stabilizatsii [The labor market in the conditions of war: main trends and directions of stabilization]. Kyiv, Razumkov Center. Retrieved from <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-analit-zapis-pishulina-2.pdf> [in Ukrainian].
12. Bezrobittia, vsogo (% vid zahalnoi robochoi syly) (zmodelovana otsinka MOP) – Ukraina [Unemployment, total (% of total labor force) (simulated ILO estimate) – Ukraine]. (February 21, 2023) *World Bank*. Retrieved from <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?locations=UA> [in Ukrainian].
13. Sytuatsiia na zareiestrovanomu rynku pratsi ta diialnist Derzhavnoi sluzhby zainiatosti [The situation on the registered labor market and the activities of the State Employment Service]. (2023). *www.dcz.gov.ua*. Retrieved from <https://www.dcz.gov.ua/analitika/68> [in Ukrainian].

References

14. Kucheruk, O. Ya. (2011). Svidomyi vybir profesii yak faktor uspishnoi profesiinoi kariery [Conscious choice of profession as a factor of a successful professional career]. Retrieved from https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/7_2011/16.pdf [in Ukrainian].
15. Dudko, S. V., Maklakov, S. M. (2019). Motyvatsiini chynnyky zabezpechennia yakisnoi zainiatosti ta profesiinoho rozvytku personalu [Motivational factors for ensuring quality employment and professional development of personnel]. *Visnyk KhNTU*, 4(71), pp. 148-155. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.4.17> [in Ukrainian].
16. Reitynh spetsialnostei u vyshakh za kilkistiu podanykh zaiav [Reitynh spetsialnostei u vyshakh za kilkistiu podanykh zaiav]. (2023). Retrieved from <https://osvita.ua/consultations/89708/> [in Ukrainian].
17. Hromadska dumka v Ukraini pislia 10 misiatsiv viiny [Public opinion in Ukraine after 10 months of war]. (2023). *Sociological monitoring "Ukrainian society"*. Retrieved from <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1175&page=1> [in Ukrainian].
18. Dilovi ochikuvannia pidpriemstv Ukrainy II kvartal 2023 roku [Business expectations of Ukrainian enterprises II quarter of 2023]. (2023). *bank.gov.ua*. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2023-Q2.pdf?v=4 [in Ukrainian].
19. Sytuatsiia na rynku pratsi ta diialnist Derzhavnoi sluzhby zainiatosti u sichni-serpni 2023 roku [The situation on the labor market and the activities of the State Employment Service in January-August 2023]. (2023). *www.dcz.gov.ua*. Retrieved from https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/infodata/08_sytuaciya_na_rp_ta_diyalnis_t_ds2023_0.pdf [in Ukrainian].
20. Serednia zarplata v Ukraini [Average salary in Ukraine]. (2023). Retrieved from <https://www.work.ua/salary-all/>.
21. Beneficiaries of temporary protection at the end of the month by citizenship, age and sex – monthly data. (n.d.). Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/MIGR_ASYTPSM_custom_5996564/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=c1c734bb-fa84-49d0-a163-7b5d911990d6.
22. Minimalna zarplata v Ukraini – u 2023 rotsi na pidvyshchennia mozhna ne chekaty [The minimum wage in Ukraine - in 2023, you can not wait for an increase]. (2023). *delo.ua*. Retrieved from <https://delo.ua/economy/v-ukrayini-mozut-v-tri-etapi-pidnyati-minimalnu-zarplatnyu-413705/> [in Ukrainian].
23. Mihratsiia ta sotsialno-politychni nastroi pid chas povnomasshtabnoi viiny rosii proty Ukrainy – dvanadtsiata khvyliia doslidzhennia [Migration and Socio-Political Attitudes During Russia's Full-Scale War Against Ukraine – Twelfth Wave of Research]. (n.d.). *Gradus*. Retrieved from https://gradus.app/documents/317/Gradus_EU_wave_12_UA.pdf [in Ukrainian].
24. Koly v Ukraini pochnut zrostaty zarplaty: prohnaz uriadu [When wages will start to rise in Ukraine: the government's forecast]. (2023). Retrieved from <https://www.rbc.ua/ukr/news/ukraine-nachnut-rasti-zarplaty-prognoz-pravitelstva-1663137811.html> [in Ukrainian].
25. Novikova, O. F. et al. (2020). Sotsialni ta trudovi chynnyky staloho ekonomichnogo zrostantia: mozhlyvosti y mekhanizmy aktyvizatsii: monohrafiia [Social and labor factors of sustainable economic growth: possibilities and mechanisms of activation: monograph]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. Retrieved from <https://oppb.com.ua/articles/vregulyuvannya-problemy-zaborgovanosti-z-vyplaty-zarobitnoyi-platy-mizhnarodnyj-dosvid> [in Ukrainian].
26. Pohlyblennia nerivnosti v dokhodakh naselennia v umovakh zbroinoi ahresii proty Ukrainy [The deepening of inequality in the incomes of the population in the conditions of armed aggression against Ukraine]. (n.d.). Retrieved from <https://niss.gov.ua/news/komentarij-ekspertiv/pohlyblennya-nerivnosti-v-dokhodakh-naselennya-v-umovakh-zbroynoyi> [in Ukrainian].
27. Posylennia harantii prav pratsivnykiv na vyplatu zarobitnoi platy u vypadku neplatospromozhnosti robotodavtsia: Ukraina ta yevropeyskyi dosvid [Strengthening guarantees of workers' rights to payment of wages in case of employer's insolvency: Ukraine and European experience]. (2023). *Razumkov Center*. Retrieved from <https://razumkov.org.ua/images/2023/09/05/2023-PAKT-3.pdf> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.11.2023

Формат цитування:

Хандій О. О. Проблеми формування і розвитку робочої сили в промисловій сфері. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 112-116. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).112-116](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).112-116)

Khandii, O. O. (2023). Problems of Formation and Development of the Workforce in the Industrial Sphere. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 112-116. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).112-116](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).112-116)

Надія Анатоліївна Азьмук

д-р екон. наук, доцент

ORCID 0000-0002-6650-328X

e-mail: azmukna@gmail.com,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ТА ОСВІТНЯ РЕІНТЕГРАЦІЯ ВЕТЕРАНІВ ДО РИНКУ ПРАЦІ: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

Постановка проблеми. Війна в Україні спричинила масштабну гуманітарну кризу, одним із найгостріших аспектів якої є безпрецедентне збільшення кількості учасників бойових дій. Це обумовлює необхідність реінтеграції ветеранів війни до цивільного життя. Реінтеграція – складний, багатоаспектний процес, що передбачає формування сприятливих умов, за яких ветерани зможуть успішно повернутися до цивільного життя, реалізувати свій потенціал та стати повноцінними членами суспільства. Цей процес охоплює не лише медичну реабілітацію, а й соціально-економічну та освітню адаптацію.

Мобілізація, що триває в Україні у зв'язку з війною призвела до вилучення з ринку праці значної кількості робочої сили. Руйнування виробничої інфраструктури, мінування та зараження сільськогосподарських угідь, окупація частини територій зумовили скорочення ринку праці. Повоєнна відбудова економіки сприятиме розширенню ринку праці, активізації бізнесу, що призведе до зростання попиту на робочу силу та спричинить кадровий голод. Ветерани війни є важливим та цінним потенціалом відтворення робочої сили, що зумовлено їх досвідом, кваліфікацією, відданістю країні, вмінням працювати в команді та мотивацією щодо відбудови країни. Реінтеграція ветеранів до ринку праці потребує розробки виваженої державної політики, ефективних програм та гнучких, сучасних інструментів підтримки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Реінтеграція ветеранів до цивільного життя знаходиться в центрі уваги вітчизняних вчених. Концептуальні підходи до визначення сутності поняття «реінтеграція» висвітлено у роботі Т. Колісниченко (2022) [1]. У статті Т. Захаріної (2023) визначено проблеми з якими стикаються ветерани під час повернення до цивільного життя та опрацьовано чинники, що сповільнюють цей процес [2]. Акцентовано на соціальному підприємстві як засобі реінтеграції ветеранів до суспільного життя у публікації О. Петрик (2023) [3]. Проблеми працевлаштування ветеранів та суспільні виклики у цій площині окреслено у дослідженні Л. Яценко (2023) [4].

Міжнародний досвід повернення ветеранів до ринку праці та кар'єрний шлях висвітлено у публікації S. Shue, M. S. Matthias, D. P. Watson, K. K. Miller, N. Munk (2021), акцентовано на професійному розвитку ветеранок та виклики, з якими вони стикаються при працевлаштуванні та просуванні по кар'єрі T. W. Greet, (2017), вивчено досвід ветеранів та виклики на їх шляху до отримання вищої освіти у докторку K. A. Griffin, C. K. Gilbert (2015) [5-7].

Слід відзначити ґрунтовне дослідження досвіду війни ветеранів та вивчення шляху їх повернення, реінтеграції до цивільного життя колективу авторів за

підтримки ГО «Ветеран Хаб». Важливою складовою цього дослідження є мапа шляху ветерана, ветеранки, що включає всі етапи життя воїна та може слугувати базисом для розробки державних, регіональних, локальних програм підтримки реінтеграції до суспільного життя (2023). [8].

Низка соціологічних опитувань проведена Українським ветеранським фондом, в рамках нашого дослідження корисними є присвячені образу ветерана, перешкодам при працевлаштуванні (2023). [9-11].

У дослідженнях міжнародних організацій український контекст реінтеграції ветеранів висвітлено в опитуванні MOM (2022), звіті IREX (2021), огляді міжнародних практик щодо реінтеграції ветеранів, що запропонований у дослідженні ПРООН (2023) [12-14].

Попри значну увагу громадськості та вітчизняних, міжнародних організацій та вчених зауважимо на незначну кількість вітчизняних публікацій присвячених цій проблематиці, що зумовлює потребу подальших досліджень, розробки та імплементації програм, засобів, інструментів підтримки реінтеграції ветеранів до суспільного життя, ринку праці та освіти.

Мета дослідження. Обґрунтування базових засад та програмних напрямів реінтеграції ветеранів війни до ринку праці на підставі аналізу закордонних практик з врахуванням українського контексту.

Виклад основного матеріалу. Стратегічним напрямом посилення стійкості кадрового потенціалу, відбудови України та відновлення економіки є залучення демобілізованих учасників бойових дій до зайнятості. Країна має безпрецедентно велику кількість ветеранів та ветеранок, яка має тенденцію до зростання внаслідок продовження війни. За даними ЄДРВВ кількість учасників бойових дій станом на 01.01.2022 р. становила 493 550 осіб (з них 68 290 мають статус особи з інвалідністю 1, 2 групи внаслідок війни) та зростає до 1,7 млн осіб до завершення воєнного стану в країні за прогностичними оцінками Міністерства у справах ветеранів [15].

Процес реінтеграції ветеранів до цивільного життя є надзвичайно складним через значну тривалість бойових дій, труднощі адаптації, численні травми, наявні та потенційні розколи в суспільстві, зниження добробуту та зuboжіння населення, руйнування інфраструктури.

Позитивним чинником у цій площині є те, що Україна має вже досвід реінтеграції ветеранів, з бойовим досвідом 2014–2021 рр. Зауважимо на значно меншій чисельності цієї категорії учасників бойових дій (2014–2021 рр.), яка становить 176 908 осіб [15], відсутності масової мобілізації, значних руйнувань виробничої та житлової інфраструктури, окупації значної території країни у вказаний період.

Вивчення викликів, з якими стикалася країна під час попереднього досвіду соціально-економічної та освітньої реінтеграції ветеранів 2014-2021 рр. слугуватиме мінімізації деструктивних наслідків подібних викликів та підвищенню ефективності імплементації нових програм.

За даними національного опитування МОМ ветеранів (4286 осіб, червень-жовтень 2021 р.) кожен десятий має посвідчення особи з інвалідністю, через отримані під час служби травми, водночас 23% респондентів мають травми та захворювання, проте недотримали таке посвідчення через відсутність документів, бюрократичні складнощі, тривалість та нецифровізовані процедури оформлення, множинність установ, які потрібно обійти [12]. Це ускладнює, а іноді унеможливорює доступ ветеранів до пільг. Поряд з цим, зумовлює розчарування учасників бойових дій та знецінення суспільної значущості їх внеску у припинення воєнних дій, розбудову миру в країні.

За результатами вже згаданого опитування виявлено значні труднощі щодо реалізації права ветеранів на отримання пільг. Так, негативно значні частки ветеранів серед тих, хто намагався отримати пільги у соціально-економічній та освітній сфері та не отримав припадали на такі послуги: отримання кредиту на будівництво – 57%, позачергове виділення земельних ділянок – 33%, позачергове працевлаштування за спеціальністю – 42%, пільгові довгострокові кредити на здобуття освіти дітьми ветеранів – 41%, соціальні стипендії для дітей ветеранів – 30%. [12].

Подібні труднощі відзначили респонденти опитування «Портрет воїна» (вересень – жовтень 2023), серед респондентів якого є в тому числі представлені учасники бойових дій в Україні після 24.02.22 р.. Так, 66% респондентів вказали держава скоріше не виконує, або не виконує свої зобов'язання перед ветеранами [9].

Серед проблем з якими стикалися ветерани на ринку праці доцільно виокремити: відсутність перспектив на роботі – 30%, офіційного працевлаштування – 25%, невідповідність кваліфікації – 11%, упереджене ставлення через статус УБД колег – 11% і роботодавця – 10% [12]. Опитування 2023 р. засвідчує песимістичні очікування ветеранів щодо працевлаштування, зокрема 82,9% респондентів вважають таку ймовірність високою, або дуже високою. Відсутність інклюзивного робочого простору прогнозують 88,9% респондентів [9].

Результати опитувань засвідчують наявність значних бар'єрів, що перешкоджали повноцінній реінтеграції ветеранів у ринок праці. Це дає підстави констатувати наявність великих розривів між декларативними та фактично доступними пільгами та засвідчує недостатню дієвість програм реінтеграції ветеранів. Це зумовлює необхідність ревізії наявних програм та оновлення підходів до їх формування з врахування зростання кількості учасників бойових дій.

Корисним є розуміння шляху, який проходять ветерани при поверненні до цивільного життя. Дослідження Veteran Hub присвячено вивченню цього питання через концепцію «Добробути». Головною тезою концепту є важливість добробуту в всіх етапах шляху ветерана. Під час реінтеграції до цивільного життя після повернення зі служби й до пенсії ветерани проходять декілька етапів: перехід, цивільне життя, вкорі-

нення, спільна тривалість яких становить близько 3 років. [8].

В суспільстві сформувалося очікування швидкого повернення демобілізований військових до цивільного життя. Проте повноцінне повернення потребує часу. Лише на етапі вкорінення ветеран почуває себе впевнено. За даними дослідження IREX (2021 р.) 56% ветеранів поставали перед труднощами при переході до цивільного життя [13]. Підтримка держави, суспільства, місцевої влади, професійного та громадського середовища важлива на всіх етапах реінтеграції ветеранів.

На кожному етапі важливим є реалізація всіх компонентів доброту: житло та життєве середовище, життєві навички та духовність, здоров'я, стосунки та визнання, матеріальні потреби, покликання. Компонента покликання включає два ключових напрямки освіту та зайнятість [8]. Покликання передбачає професійну ідентифікацію ветерана, усвідомлення професійних потреб, інтеграцію військового досвіду, навчок у професійну діяльність та переосмислення освітньої-професійної траєкторії. За результатами опитування (IREX, 2021 р.) 42% ветеранів змінили роботу, 23% втратили роботу, 23% не змінили роботу [13].

Складаною ситуація була з входом на ринок праці цієї категорії ветеранів, зокрема 39% респондентів підтвердили, що стикалися зі складнощами при працевлаштуванні. Кожен п'ятий, який завершив військову службу, або роботу у правоохоронних органах підтвердив відсутність постійного місця роботи протягом останніх 6 місяців. За даними опитування змінився статус зайнятості до військової служби на сході та під час опитування (МОМ, 2021 р.), що виявилось у скороченні на 14 в.п. праці за найняттям та зростанні зайнятості як військовослужбовця на 10 в.п. [12]. Це є свідченням переосмислення ветеранами цінностей, пошуку нової професійної траєкторії та шляху самореалізації.

Водночас доцільно зазначити, що відсутність дієвої системної підтримки, що б враховувала зазначений аспект, а також складність адаптації, обмежені можливості частини мобілізованих зумовила труднощі з пошуком роботи. Зокрема, невідповідні, недостатні навички відзначили 34% респондентів, відсутність вакансій – 31%, низька оплата праці на запропонованих вакансіях – 30%, наявність у ветерана інвалідності, або хронічних захворювань – 15%, відмова у роботі через статус УБД – 13%, відсутність можливості офіційного працевлаштування – 8% (МОМ, 2021) [12].

В цілому, аналіз відповідей респондентів наявних досліджень свідчать про такі складнощі при входженні ветеранів на ринок праці: тривалість та складність адаптації; зниження рівня конкурентоспроможності ветеранів на ринку праці, через брак актуальних навичок; наявність бар'єрів для входу на ринок праці; тіньовий сектор зайнятості; нестача робочих місць з гідними умовами праці; низький рівень інклюзивності національного ринку праці. Ці та інші проблеми ускладнюють позитивну самоідентифікацію ветерана у цивільному житті.

Узагальнені міжнародні практики допомоги ветеранам у навчанні та працевлаштуванні наведено у таблиці.

Наведені практики підтримки доцільно доповнити результатами досліджень з цієї проблематики за-

Міжнародні практики залучення ветеранів на ринок праці [14]

Країна	К-ть ветеранів, або порівняних категорій	Практики підтримки та допомоги при переході до ринку праці
Австралія	496 276 осіб 1,8% населення	- програми працевлаштування, що передбачають допомогу з визначенням наявних варіантів та зв'язом їх із потенційними роботодавцями, що включає використання онлайн-інструмента задля здійснення оцінки здатності до самостійного працевлаштування
Хорватія	426 956 осіб 10 % населення	- фінансова та освітня підтримка у створенні кооперативів (для усіх ветеранів); - програма навчання і працевлаштування для осіб, які потребують професійної допомоги у зв'язку з інвалідністю / пораненням та непрацевлаштованих ветеранів; - вакансії та посади на державній службі
Франція	797 887 осіб 1,2 % населення	- фінансова підтримка перекваліфікації; - консультування з питань працевлаштування (3 роки з моменту звільнення зі служби); - доступ до професійного навчання (без обмежень часу з моменту звільнення) для окремих категорій
Німеччина	0,2 % населення	- професійна орієнтація перед звільненням і підтримка у проходженні професійного навчання та консультування впродовж періоду, не більше 7 років із моменту звільнення
Ізраїль	58 154 осіб	- субсидований доступ до вищої освіти та професійного навчання; - консультування й підтримка з написання резюме та подання заявок на роботу; - одноразова грантова виплата після успішного завершення 6-місячного терміну працевлаштування
Великобританія	2,7 млн осіб 4,08% населення	- допомога в подачі заявок на отримання пільг, - підтримка у сфері перекваліфікації та подання заявок на роботу; - спеціалізована допомога з освітою та перекваліфікацією доступна для осіб, які вважаються такими, що мають перешкоди у працевлаштуванні у зв'язку з пораненням
США	19,4 млн осіб 5,8% населення	- доступ до субсидованої освіти й послуг консультування з питань кар'єри; - особи, які мають інвалідність, пов'язану зі службою, можуть отримати право на додаткову підтримку в питаннях дослідження варіантів працевлаштування і проходження навчання

кордонних науковців, зокрема щодо викликів на шляху переходу ветеранів до ринку праці. Акцентуємо на трьох складових, що не достатньо висвітлені у вітчизняних дослідженнях: структурні втрати, унікальні потреби жінок ветеранів, освітні виклики.

Успішні практики трансформаційного періоду військових ветеранів до цивільного життя передбачають чотири важливі складові: необхідність підготовки до переходу; визначення та вивчення факторів, що впливають на здатність адаптуватися до переходу до цивільного життя (соціальний статус, попередній досвід, кваліфікація тощо); втрата структури; укорінення ветерана поза межами війни, військової служби [5]. Опрацювання цих складових дозволяє поглибити розуміння викликів, з якими стикаються ветерани під час трансформації їх професійної кар'єри.

Хочемо акцентувати на одній з них, що фактична випала з поля зору вітчизняних дослідників: перехід від військової служби до цивільного життя та іншої професії сприймається багатьма як «**втрата структури**» (**структурованого середовища**). Опитані сприймали військову службу як структуру, що допомагає виживати під час виконання бойових завдань та військової служби, а її нестачу у мирний час — як втрату захисту та пониження рівня безпеки [5]. Ця втрата виступає тлом на якому ветерани стикаються з іншими складнощами, зокрема втратою ідентифікації, фінансовим стресом, зневажанням суспільством тощо.

Саме тому, базовим засадничим елементом політики реінтеграції ветеранів в Україні має стати побудова комплексної, системної підтримки, що окрім виконання визначених функцій (фінансова, соціальна,

освітня, консультативна, допомога з працевлаштування тощо) повинна мати чітку структуру. Така **структурована система реінтеграції** сформує сприятливе середовище для реінтеграції ветеранів до цивільного життя та ринку праці.

Цілком обгрунтованою є теза, що **ветеранки — це унікальна категорія військових**, яка має свої **унікальні потреби**, відмінні від потреб більш численної групи ветеранів — чоловіків. Досвід закордонних країн свідчить, що ветеранки мають вищий рівень безробіття ніж їхні колеги — чоловіки після, їм складніше подолати шлях до цивільного життя та працевлаштування [6]. Певним чином, це зумовлено тим, що більшість програм реінтеграції враховують потреби чоловіків, як більш масової групи військовослужбовців. Тому, важливим є розробка додаткових програм допомоги ветеранкам, в тому числі таких, що полегшують їх шлях повернення на ринок праці. Такі програми поряд з окремими заходами щодо психологічної та фізичної реабілітації жінок, мають містити адвокацію потреб та інтересів ветеранок. Ще однією важливою складовою таких програм мають стати заходи підтримки ветеранок, які мають дітей.

Окремим напрямом підтримки — має стати **розвиток професійної кар'єри через навчання** у закладах вищої, фахової передвищої та професійної освіти. Опрацювання аналогічного закордонного досвіду свідчить про наявність складнощів з адаптацією у ветеранів. Результати опитування ветеранів — студентів, засвідчують що перехід від військової служби до навчання був надскладним викликом. Студенти визначили такі складнощі у процесі адаптації: відновлення навчаль-

них навичок, спілкування з однолітками, фінансові проблеми [7].

З досвіду цієї категорії студентів, важливими аспектами спрощення адаптації є: 1) наявність студентських ветеранських офісів в закладах освіти, персонал яких розуміє потреби ветеранів; 2) спеціальна політика та процедури закладу освіти, пов'язаних з адмініструванням інформації про ветеранів, пільгами та послугами (інституційні структури); 3) представництво студентів-ветеранів у студентському самоврядуванні [7].

Зауважимо, що такий шлях професійної адаптації може бути актуальним для поповнення ринку праці кваліфікованими працівниками з сучасними навичками, з одного боку, та може бути затребуваним тими ветеранами, хто має професійні амбіції та зацікавлений у саморозвитку, з іншого боку. Зрозуміло що така освітньо-професійна траєкторія ветеранів має підтримуватися фінансово державою через субсидіювання плати за навчання на безповоротній основі, стипендіальне забезпечення.

Міжнародні практики, результати опитування ветеранів дозволили визначити, базові засади процесу реінтеграції ветеранів в Україні та основні напрями щодо підтримки їх на шляху професійної адаптації.

По-перше, відправною точкою має стати систематизація та структуризація наявних програм підтримки ветеранів та ветеранок на шляху від військової служби до цивільного життя та повернення на ринок праці та доповнення їх новими, актуальними. **Така структурна система реінтеграції** має бути побудована на засадах використання переваг цифровізації, що допоможе знизити рівень бюрократизації, зробить її більш зручною у використанні та інклюзивною. Зазначена система має сформувати **екосередовище з вбудованою цифровою інфраструктурою**, що замінить ветеранам втрачену військову структуру та спростить перехід до цивільного життя.

По-друге, доцільно запровадити **окремий блок програм реінтеграції, що враховує потреби ветеранок**, як унікальної групи зі своїми унікальними потребами. Цей напрям передбачає створення окремих підрозділів в наявних установах, що реалізуватимуть адвокацією потреб та інтересів ветеранок, поряд з реалізацією інших програм для жінок.

По-третє, важливою складовою підтримки ветеранів на шляху до цивільного життя та ринку праці є програми підтримки **здобуття вищої, фахової передвищої, або професійної освіти**. Ця складова потребує створення студентських офісів для ветеранів, спеціальні політики та процедури в закладах освіти та представлення їх інтересів у органах студентського самоврядування поряд з пільгами щодо оплати за навчання, стипендіального забезпечення тощо.

По-четверте, попит на робочу силу є похідним від попиту товари, послуги та залежить від типу та циклу економіки. Повоєнне відбудова **національної промисловості має відбуватися на засадах Індустрії 5.0**. Наразі відсутні дані про кількість мобілізованих, що були зайняті у промисловому секторі економіки. Напередодні повномасштабного вторгнення станом на 01.01.2022 р. серед учасників бойових дій до мобілізації у промисловості було зайнято лише 1353 особи, або 0,3% від кількості УБД [15]. Сучасні підприємства з максимально зручним, інклюзивним виробничим простором, гідними умовами праці, людиновимірною цифровізацією виробничих та адміністративних процесів

мають мотивувати ветеранів до вкорінення у цивільному житті, формувати відчуття гідності та підтримки суспільством.

По-п'яте, доцільно виокремити **напрями підтримки ветеранів на шляху до повернення до ринку праці та просування за обраною професійною траєкторією**.

1) *Допомога у професійній орієнтації*, що має стати відправною точкою залучення демобілізованих осіб на ринок праці. Програми визначення цінностей, потреб, мотивацій ветеранів та допомога у проектуванні освітньо-професійної траєкторії. Доцільно у названих програмах поєднувати цифрові інструменти та спілкування з фахівцями з питань працевлаштування. Професійна орієнтація має супроводжуватися консультаціями на таких етапах: переходу, цивільного життя та вкорінення. Консультування передбачає допомогу з пошуком роботи, написання резюме, підготовки до співбесід, можливостей використання набутого досвіду у майбутній професійній кар'єрі.

2) *Програми підвищення кваліфікації та перекваліфікація ветеранів*, що передбачають визначення розриву у навичках за обраною професійною траєкторією та підбір програм навчання. Реалізація освітньої підтримки передбачає впровадження спеціальних програм перекваліфікації, підвищення кваліфікації та розширення доступу до навчання у сфері професійної (професійно-технічної) та вищої освіти коштом бюджетного фінансування.

3) *Програми сприяння в працевлаштуванні* мають передбачати спеціально створені вакансії у державному секторі, інструменти пріоритетного працевлаштування ветеранів та податкові пільги для роботодавців, що створюють робочі місця для ветеранів. Зазначимо, що Уряд у лютому 2023 р. розширив програму компенсацій роботодавцям за працевлаштування окремих категорій безробітних. Зокрема, передбачена компенсація 50% розміру мінімальної оплати праці тривалістю 12 місяців за працевлаштування безробітного, що має статус особи з інвалідністю, або УБД. Також, передбачена компенсація ЄСВ за працевлаштованих осіб, стосовно яких встановлено факт позбавлення особистої свободи внаслідок збройної агресії проти України. Тривалість компенсації ЄСВ становить 12 місяців. Бюджет програми становить 400 млн грн [16]. Такі інструменти підтримки ветеранів складно назвати дієвими та такими, що мотивують роботодавців надавати переваги при працевлаштуванні саме учасникам бойових дій. Також ці програми не зможуть забезпечити гідного розміру оплати праці учасникам бойових дій.

4) *Розширення інклюзії національного ринку праці*, що передбачає фінансові інструменти підтримки створення робочих місць для людей з обмеженими можливостями, розвиток інклюзивної інфраструктури у громадах.

Онлайн-опитування Українського ветеранського фонду засвідчило, що понад 65% роботодавців визнали відсутність досвіду роботи з ветеранами. Роботодавці висловили побоювання щодо потенційних проблем при працевлаштуванні ветеранів, зокрема 39,68% респондентів побоюються складнощів щодо психоемоційний стану ветеранів, 17,25% вказали на можливість інвалідності [10; 11].

Забезпечення інклюзії на рівні підприємства потребує формування сприятливого організаційного клімату для ветеранів. Крім фінансових інструментів під-

тримки бізнесу щодо створення інклюзивного робочого простору, це потребує консультування роботодавців щодо формування сприятливого клімату для ветеранів.

5) *Консультативна підтримка з питань заснування власного бізнесу*, має включати моніторинг потреб та вподобань ветеранів щодо заснування власного бізнесу, навчання та консультування щодо написання бізнес-планів, грантових заявок, заявок на отримання кредитів, а також субсидування та податкові канікули для ветеранів, які засновують власний бізнес. Слід зазначити, що станом на 01.01.2022 р. серед учасників бойових дій статус ФОП до мобілізації мали 9420 осіб, або 1,9% УБД [15]. Абсолютні показники не відображають актуальної ситуації, проте доцільно припустити, що частка фізичних осіб підприємців серед мобілізованих осіб у період повномасштабного вторгнення є незначною.

Названі програми передбачають запровадження багаторівневої підтримки, що стане складовою структурованої системи, з розподілом підтримки з огляду термін на перебування ветерана в зоні бойових дій, потреб ветеранів. Такий підхід є доцільним з огляду на обмежені ресурси. Водночас доступ до профорієнтаційних послуг, навчання, перекваліфікації не може бути обмеженим та має бути відкритим для всіх зацікавлених ветеранів.

Висновки. В умовах повоєнного відновлення економіки важливим компонентом посилення стійкості кадрового потенціалу є реінтеграція ветеранів до цивільного життя з подальшим залученням до ринку праці.

Досвід України з реінтеграції ветеранів 2014–2021 рр. свідчить про наявні розриви між заявленими пільгами та фактичними можливостями їх отримання, складнощі з пошуком роботи, що відповідає потребам ветеранів.

Аналіз вітчизняного досвіду, закордонних практик та результатів досліджень дозволив розробити базові засади формування політики та програмні напрями реінтеграції ветеранів до ринку праці. Базовими засадами реінтеграції визначено:

- структурну систему реінтеграції з вбудованою цифровою інфраструктурою;
- формування окремого блоку підтримки, що враховує унікальні потреби ветеранок;
- підтримка ветеранів щодо здобуття вищої, фахової передвищої та професійної освіти;
- відбудова національної економіки та промисловості на засадах Індустрії 5.0;
- перехід ветеранів від військової служби до ринку праці передбачає такі основні напрями: допомогу у професійній орієнтації, програми підвищення кваліфікації та перекваліфікації, сприяння в працевлаштуванні, розширення інклюзії національного ринку праці, консультативну підтримку з питань заснування власного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Колесніченко Т. Концептуалізація поняття «реінтеграція» в умовах збройного конфлікту в Україні. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді*. 2022. № 26(1). С. 169–178. DOI: <https://doi.org/10.32405/2308-3778-2022-26-1-169-178>.
2. Захаріна Т. Реінтеграційний потенціал ветеранів як чинник успішної їх реінтеграції в соціум. *Social*

Work and Education. 2023. Vol. 10. No. 3. P. 263–275. DOI: <https://doi.org/10.25128/2520-6230.23.3.1>

3. Петрик О. Л. Компонента державного управління у взаємодії ключових стейкхолдерів розвитку соціального підприємництва як детермінанти реінтеграції військовослужбовців, ветеранів АТО/ООС та членів їх сімей. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Том 34(73). № 6. С. 40–45. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.6/07>.

4. Яценко Л. Проблеми працевлаштування ветеранів війни: ризики для держави та суспільства. НІДС. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/tags/lyubov-yacenko>.

5. Shue S., Matthias M. S., Watson D. P., Miller K. K., Munk N. The career transition experiences of military Veterans: A qualitative study. *Military Psychology*. 2021. Vol. 33(6). P. 359–371. DOI: <https://doi.org/10.1080/08955605.2021.1962175>.

6. Greer, T. W. Career development for women Veterans: Facilitating successful transitions from military service to civilian employment. *Advances in Developing Human Resources*. 2017. Vol. 19(1). P. 54–65. DOI: <https://doi.org/10.1177/1523422316682737>.

7. Kimberly A. Griffin. Claire K. Gilbert. (2015). Better Transitions for Troops: An Application of Schlossberg's Transition Framework to Analyses of Barriers and Institutional Support Structures for Student Veterans. *The Journal of Higher Education*. Vol. 86 (1). P. 71–97. DOI: <https://doi.org/10.1080/00221546.2015.11777357>.

8. Шлях ветеранів та ветеранок. дослідження. Ветеран Хаб. 2023. URL: <https://veteranhub.com.ua/shlyah-veterana>.

9. Портрет ветерана. Навчально-аналітичний відділ Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів. 2023. URL: <https://veteranfund.com.ua/analitics/portrait-of-veteran/>.

10. Відсутність можливостей для працевлаштування ветеранів з інвалідністю: ризики для держави та суспільства. Навчально-аналітичний відділ Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів. 2023. URL: https://veteranfund.com.ua/analitics/vidsutnist_mozhlyvostei_dlia_pratsevlashtuvannia_veteraniv_z_invalidnistiu/.

11. Потреби та перешкоди ветеранів при працевлаштуванні. Навчально-аналітичний відділ Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів. URL: https://veteranfund.com.ua/wp-content/uploads/2023/07/Zvit_pereshkodi_precevlashtuvanii.pdf.

12. Реінтеграція ветеранів в Україні. Національне опитування. MOM. 2022. Лютий. URL: <https://ukraine.iom.int/uk/resources/reintehratsiya-veteraniv-v-ukrayini-natsionalne-opytuvannya>.

13. Реінтеграція ветеранів. Аналітичний звіт. IREX. 2021. 14 липня. URL: <https://www.irex.org/sites/default/files/Veterans%E2%80%99%20Current%20Employment%20Conditions%E2%80%9393%20Ukrainian.pdf>.

14. Огляд міжнародних практик у сфері реінтеграції ветеранів. Міркування щодо воєнного та повоєнного контексту України. ПРООН. 2023. 19 вересня. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications>.

15. Аналітична інформація. Міністерства у справах ветеранів війни. 01.01.2022. URL: <https://data.mva.gov.ua/>.

16. Уряд розширив програму компенсацій роботодавцям за працевлаштування окремих категорій безробітних. *Мінекономіки*. 2023. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=003d102f-57e4-472f-a90c-2d290faf99e6&title=UriadRozshiriv>.

References

1. Kolesnichenko, T. (2022). Kontseptualizatsiia. Poniattia «reintegratsiia» v umovakh zbroinoho konfliktu v Ukraini [Conceptualization of the concept of "reintegration" in the conditions of the armed conflict in Ukraine]. *Teoretyko-metodychni problemy vykhovannia ditei ta uchnivskoi molodi – Theoretical and methodological problems of raising children and school youth*, 26(1), pp. 169-178. DOI: <https://doi.org/10.32405/2308-3778-2022-26-1-169-178> [in Ukrainian].
2. Zakharina, T. (2023). Reintegratsiinyi potentsial veteraniv yak chynnyk uspishnoi yikh reintegratsii v sotsium [The reintegration potential of veterans as a factor in their successful reintegration into society]. *Sotsialna robota ta osvity*, Vol. 10, No. 3, pp. 263-275. DOI: [10.25128/2520-6230.23.3.1](https://doi.org/10.25128/2520-6230.23.3.1) [in Ukrainian].
3. Petryk, O. L. (2023). Komponenta derzhavnoho upravlinnia u vzaємodii kliuchovykh steikkholderiv rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva yak determinanty reintegratsii viiskovosluzhbovtsiv, veteraniv ATO/OOS ta chleniv yikh simei [The component of public administration in the interaction of key stakeholders in the development of social entrepreneurship as determinants of the reintegration of military personnel, veterans of the ATO/OOS and their family members]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu im. V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Scientific notes of the Tavri National University named after V. I. Vernadskyi. Series: Public management and administration*, Vol. 34(73), No. 6, pp. 40-45. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.6/07> [in Ukrainian].
4. Yatsenko, L. (2023). Problemy pratsevlashtuvannia veteraniv viiny: ryzyky dlia derzhavy ta suspilstva [Problems of employment of war veterans: risks for the state and society]. *NIDS*. Retrieved from <https://niss.gov.ua/tags/lyubov-yacenko> [in Ukrainian].
5. Shue, S., Matthias, M. S., Watson, D. P., Miller, K. K., Munk, N. (2021). The career transition experiences of military Veterans: A qualitative study. *Military Psychology*, Vol. 33(6), pp. 359-371. DOI: <https://doi.org/10.1080/08995605.2021.1962175>.
6. Greer, T. W. (2017). Career development for women Veterans: Facilitating successful transitions from military service to civilian employment. *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 19(1), pp. 54-65. DOI: <https://doi.org/10.1177/1523422316682737>.
7. Griffin, K. A., Gilbert, C. K. (2015). Better Transitions for Troops: An Application of Schlossberg's Transition Framework to Analyses of Barriers and Institutional Support Structures for Student Veterans. *The Journal of Higher Education*, Vol. 86 (1), pp. 71-97. DOI: <https://doi.org/10.1080/00221546.2015.11777357>.
8. Shliakh veteraniv ta veteranok. Doslidzhennia [The path of veterans. Research]. (2023). *Veteran Hub*. Retrieved from <https://veteranhub.com.ua/shlyah-veterana> [in Ukrainian].
9. Portret veterana [Portrait of a veteran]. (2023). *Educational and analytical department of the Ukrainian Veterans' Fund of the Ministry of Veterans' Affairs*. Retrieved from <https://veteranfund.com.ua/analitics/portrait-of-veteran/> [in Ukrainian].
10. Vidsutnist mozhlyvosti dlia pratsevlashtuvannia veteraniv z invalidnistiu: ryzyky dlia derzhavy ta suspilstva [Lack of employment opportunities for veterans with disabilities: risks for the state and society]. (2023). *Educational and analytical department of the Ukrainian Veterans' Fund of the Ministry of Veterans' Affairs*. Retrieved from https://veteranfund.com.ua/analitics/vidsutnist_mozhlyvosti_dlia_pratsevlashtuvannia_veteraniv_z_invalidnistiu/ [in Ukrainian].
11. Potreby ta pereshkody veteraniv pry pratsevlashtuvanni [Needs and obstacles of veterans in employment]. (2023). *Educational and analytical department of the Ukrainian Veterans' Fund of the Ministry of Veterans' Affairs*. Retrieved from https://veteranfund.com.ua/wp-content/uploads/2023/07/Zvit_pereshkody_precevlashtuvanii.pdf [in Ukrainian].
12. Reintegratsiia veteraniv v Ukraini. Natsionalne opytuvannia [Reintegration of veterans in Ukraine. National survey]. (2022). *MOM*. Retrieved from <https://ukraine.iom.int/uk/resources/reintegratsiya-veteraniv-v-ukrayini-natsionalne-opytuvannya> [in Ukrainian].
13. Reintegratsiia veteraniv. Analitichnyi zvit [Reintegration of veterans. Analytical report]. (2021). *IREX*. Retrieved from <https://www.irex.org/sites/default/files/Veterans%20%80%99%20Current%20Employment%20Conditions%20%80%93%20Ukrainian.pdf> [in Ukrainian].
14. Ohliad mizhnarodnykh praktyk u sferi reintegratsii veteraniv. Mirkuvannia shchodo voiennoho ta povoiennnoho kontekstu Ukrainy [Review of international practices in the field of reintegration of veterans. Considerations regarding the war and post-war context of Ukraine]. (2023). *UNDP*. Retrieved from <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications> [in Ukrainian].
15. Analitichna informatsiia [Analytical information]. (01.01.2022). Ministry of War Veterans Affairs. Retrieved from <https://data.mva.gov.ua/> [in Ukrainian].
16. Uriad rozshyryv prohramu kompensatsii robotodavtsiam za pratsevlashtuvannia okremykh katehori bezrobotnykh [The government expanded the compensation program for employers for employment of certain categories of unemployed]. (2023). *Ministry of Economy*. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=003d102f-57e4-472f-a90c-2d290fa99e6&title=UriadRozshiriv> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 23.11.2023

Формат цитування:

Азьмук Н. А. Соціально-економічна та освітня реінтеграція ветеранів до ринку праці: український контекст. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 117-122. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).117-122](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).117-122)

Azmuk, N. A. (2023). Socio-Economic and Educational Veteran Reintegration to the Labor Market: Ukrainian Context. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 117-122. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).117-122](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).117-122)

Василь Іванович Перебийніс*д-р екон. наук, професор*

ORCID 0000-0002-4779-515X

e-mail: perebyynis@gmail.com,

Микола Єгорович Рогоза*д-р екон. наук, професор*

ORCID 0000-0002-5654-7385

e-mail: rogoza.ne@gmail.com,

*Полтавський університет економіки і торгівлі,***Інна Григорівна Миколенко***д-р екон. наук, доцент*

ORCID 0000-0003-3800-6136

e-mail: mykolenkoinna@ukr.net,

*Полтавський державний аграрний університет,***Жанна Андріївна Кононенко***канд. екон. наук, доцент*

ORCID 0000-0003-0074-8249

e-mail: konon_ukr@ukr.net,

Полтавський університет економіки і торгівлі

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ІНФОРМАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

Вступ. Серед головних трендів розвитку логістики в 2023 році фахівці виділяють [1], зокрема, інвестиції в аналітику й автоматизацію бізнесу для досягнення кращої ефективності логістичних процесів. Зазначене підтверджує необхідність удосконалення інформаційного забезпечення управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання. Тому виникає потреба в поглибленому дослідженні цих питань, зокрема, методологічних аспектів цієї наукової проблематики.

На важливій ролі інформаційного забезпечення акцентується увага в низці літературних джерел. Так, про вплив технологічних змін і цифровізації на розвиток економіки України та суб'єктів господарювання у нинішніх умовах наголошується в [2]. Доведено, що складні соціально-економічні системи, серед них і суб'єкти господарювання можуть бути подані у вигляді відповідних моделей [3]. Особливості впровадження і використання інформаційних систем в управлінні підприємствами, зокрема, для ведення обліку, розкриті в роботі [4].

На актуальність інформаційного забезпечення управління логістичною діяльністю звертає увагу низка дослідників [5-7]. Зазначається [8, с. 14], що позитивний результат господарювання досягається за рахунок оптимізації розміру замовлень енергетичних та матеріальних ресурсів, удосконалення складування, вибору оптимальних маршрутів руху енергетичних, матеріальних ресурсів та продукції. На важливості оптимізації обсягів запасів наголошується у монографії [9, с. 256]. Питання удосконалення інформаційного забезпечення логістичних потоків на підприємствах також подані у низці наукових джерел [10-17].

Мета статті — обґрунтування теоретико-методологічних засад удосконалення управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання у контексті розвитку їх інформаційного забезпечення. Зазначені підходи можуть бути використані для розробки заходів з підвищення економічної ефективності функціонування логістичних систем.

Результати дослідження. Аналіз спеціальної літератури засвідчив вживання таких термінів, як «господарська діяльність», так і «виробничо-комерційна діяльність». Під господарською діяльністю в Господарському Кодексі України [18] розуміється діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність.

Податковий Кодекс України [19] господарську діяльність розглядає як діяльність особи, що пов'язана з виробництвом (виготовленням) та/або реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг, спрямована на отримання доходу і проводиться такою особою самостійно та/або через свої відокремлені підрозділи, а також через будь-яку іншу особу, що діє на користь першої особи, зокрема за договорами комісії, доручення та агентськими договорами. Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [20] господарська діяльність тлумачиться як будь-яка діяльність, в тому числі підприємницька, пов'язана з виробництвом і обміном матеріальних та нематеріальних благ, що виступають у формі товару

Варто зазначити, що ключовими складовими поняття «господарська діяльність» у зазначених законо-

давчих актах, на наш погляд, є такі: 1) виготовлення та реалізація продукції, виконання робіт чи надання послуг [18]; 2) діяльність, що пов'язана з виробництвом (виготовленням) та/або реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг [19]; 3) діяльність, в тому числі підприємництва, пов'язана з виробництвом і обміном матеріальних та нематеріальних благ [20] (можна припустити, що тут мова йде про виробничу та комерційну діяльність суб'єктів господарювання).

Під виробничо-комерційною діяльністю підприємства окремі дослідники [21] вважають діяльність підприємства, яка спрямована на виявлення та задоволення потреб споживачів у його продукції (послугах) через продаж її на ринку з метою одержання прибутку. У праці [22] виробничо-комерційна діяльність фактично отожднюється з господарською діяльністю.

Зазначені підходи дозволяють зробити висновок про тотожність термінів «виробничо-комерційна діяльність» та «господарська діяльність» у частині їх функціональних властивостей. Тобто, виправданим є те, що у науковому обігу та практичній діяльності використовуються тотожні за сутністю зазначені поняття.

Логістична діяльність як складова виробничо-комерційної (господарської) діяльності, на наш погляд, обумовлена основними функціями суб'єктів господарювання: закупівельною функцією (постачання), операційною (виробничою) функцією та розподільчою (збутовою) функцією.

У межах так званого «тетраедра операцій» L. Galoway [23, р. 10] до основних видів діяльності відносять: виробництво, де матеріали перетворюються в продукти; постачання - діяльність, пов'язана зі зміною права власності на товар, що здійснюється через дистриб'юторські мережі; транспортування - діяльність, пов'язана з переміщенням товарів і людей з одного місця на інше; сервіс - діяльність, пов'язана зі зміною стану споживача.

З огляду на зазначене, логістична діяльність суб'єктів господарювання включає: 1) закупівлі (постачання) ресурсів; 2) забезпечення їх руху при перетворенні у готову продукцію у процесі виробництва; 3) розподіл (збут) продукції, тобто її реалізації як товару.

При цьому логістична діяльність може розглядатися як потокові процеси, що функціонують у вигляді руху ресурсів при надходженні на підприємство і в подальшому – транспортування готової продукції (послуг) при її розподілі (збуті споживачам). Дослідники [24, с. 11] зазначають інтегруючу роль транспортної логістики, яка опікується транспортними і транспортно-технологічними операціями, що забезпечують: а) постачання ресурсів (заготівельна логістика); б) виробництво (внутрішньовиробнича логістика); в) збут продукції (розподільча логістика).

Управління як наука і вид діяльності є предметом вивчення не лише соціальних та економічних наук. Так, управління розглядається також в технічних науках (управління технічними системами) і в природничих науках (управління біологічними системами). Втім найскладнішими з точки зору управління є соціально-економічні системи, до яких можна віднести не тільки суспільство, державу, громади, але й організації, у тому числі й суб'єкти господарювання.

Складність управління соціально-економічною сферою є те, що на відміну від управління живими ор-

ганізмами та неживою природою в управлінні соціально-економічними системами переважно маємо справу з управлінням людьми (персоналом). Хоча за часів Адама Сміта, коли виробничі ресурси було прийнято поділяти на три основні категорії (фактори виробництва), очевидно, у порядку важливості: земля, капітал, праця, то сьогодні ж суспільні науки, зокрема, поведінкова економіка, розглядають людину як головний чинник соціально-економічного розвитку.

Управління можна розглядати з різних точок зору. По-перше, управління з позицій виробничо-комерційної (господарської) діяльності: як процес упорядкування (подолання ентропії), як функція (сукупність функцій), як вид (напрям) діяльності, як процес контролю та координування, як вплив органу управління на об'єкт управління, як розподіл матеріальних ресурсів.

По-друге, управління з позицій людського фактора: як система влади, як дії керівника, як організування, як керівництво групою людей, як мистецтво реалізації планів за участю людей, як процес прийняття управлінських рішень. По-третє, управління з позицій науки та освіти: як наука, як навчальна дисципліна, як освітня програма.

Виходячи з мети даного дослідження, управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання варто розглядати як процес стратегування, прогнозування, планування, організування, мотивації та контролю руху потоків матеріальних ресурсів від постачальника до господарюючого суб'єкта (як логістичної системи), а також у внутрішньовиробничій логістичній підсистемі під час ресурсовикористання та насамкінець – при розподілі виробленої продукції (збуті споживачам).

Автори даної статті, які мають тривалий досвід управлінської роботи на виробництві, освіті та науці, можуть підтвердити таке: діяльність управління будь-якого рівня полягає в роботі з інформацією (її отриманні, ідентифікації, верифікації, аналізі, класифікації, синтезі та ін.).

Поняття «інформація» Законом України «Про інформацію» [25] тлумачиться як документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі. Як зазначається в монографії [24, с. 34], інформація поряд з технологіями є складовою інформаційних ресурсів. Доведено [26, с. 251-252], що якісна інформація повинна задовольняти таким критеріям: повнота, об'єктивність (відображення реальності), достовірність (точність), адекватність, доступність для сприйняття, актуальність, релевантність (відповідність цілям і завданням).

Необхідність інформації як ресурсу у процесі управління визначається такими чинниками. По-перше, з кібернетичної точки зору процес управління полягає у накопиченні та переробці інформації.

По-друге, з погляду теорії систем взаємодія між елементами системи забезпечується шляхом інформаційного впливу однієї підсистеми на іншу. Управління як інформаційний процес характеризується, зокрема, ухваленням управлінських рішень, для чого потрібна необхідна інформація. При цьому інформацію можна розглядати ресурсом управлінської діяльності, а управлінські рішення, очевидно, можна вважати кінцевим інтелектуальним продуктом.

По-третє, доведення до виконавців ухвалених управлінських рішень забезпечується шляхом передавання відповідної інформації. Відповідно, з цього випливає важлива роль інформаційного забезпечення управління діяльністю суб'єктів господарювання.

Важливим напрямом удосконалення управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання є його розвиток на засадах інформатизації.

Деякі дослідники [27, с. 6] звертають увагу, що інформаційні ресурси є одним з найважливіших елементів ресурсного потенціалу підприємства, а інформація є ключовим елементом логістичних операцій. Логістична інформація, як вважає І. В. Ніколаєв [28, с. 6], – це сукупність фактів, явищ, подій, що збирається цілеспрямовано і становить інтерес, і які підлягають реєстрації й обробці для забезпечення процесу управління логістичною системою підприємства.

Виходячи з теми дослідження, на наш погляд, під логістичною інформацією варто розуміти дані, що використовуються для інформаційного забезпечення логістичної діяльності суб'єктів господарювання у процесі здійснення логістичних процесів та операцій.

Діяльність суб'єктів господарювання з точки зору логістики може бути представлена у вигляді поточного процесу – як сукупності окремих потоків. Під поняттям «потік» розуміється безперервний рух, надходження великої кількості чого-небудь; велика кількість, маса когось, чого-небудь, що рухається в одному напрямі [29, с. 841]. Предметом досліджень логістики Є. В. Крикавський [30, с. 53] вважає інтегровану систему матеріальних, інформаційних та фінансових потоків на підприємстві. Як зазначає М. Ю. Ваховська [31], зв'язок фінансових і матеріальних потоків, процесів і робіт у логістичній системі забезпечується завдяки інформаційним потокам. Інформація, на переконання К. В. Кулеша та З. М. Андрушкевич [32], виступає рушієм діяльності логістичної системи і тримає її відкритою – здатною пристосовуватися до нових умов.

Поряд з фінансовим, кадровим та енергетичним потоками інформаційний потік є супутнім матеріальному потоку, що функціонує у вигляді руху матеріальних ресурсів. Інформаційні потоки (як потоки логістичної інформації) у процесі її руху (передавання, обробки, зберігання) можуть випереджувати матеріальні потоки (при прогнозуванні чи плануванні) або бути їм паралельними, тобто супроводжуючи їх. Три групи інформаційних потоків пропонує виділяти Л. В. Титенко [33]: пов'язані з плануванням та координацією діяльності; пов'язані з управлінням поточною (оперативною) діяльністю; пов'язані з контролем та корегуванням діяльності підприємств.

Важливими напрямками інформаційного забезпечення управління логістичною діяльністю свого часу були визначені такі [7, с. 180]: комп'ютеризація підрозділів підприємств (для забезпечення надходження необхідної інформації, підвищення потенційних можливостей логістики щодо збільшення прибутку, зростання конкурентоспроможності і збільшення частки ринку); удосконалення систем обробки інформації (з метою оптимізації рівня запасів матеріально-технічних ресурсів, ухвалення управлінських рішень та ін.); комп'ютеризація систем обліку і контролю руху та використання матеріальних ресурсів, що надходять у виробничі та сервісні підрозділи (служби), а також готової продукції, яка спрямована в реалізацію.

Розглядаючи структуру інформаційної (цифрової) економіки, В. І. Ляшенко та О. С. Вишневецький [34, с. 7-8] пропонують виділити три її складові: інфраструктура електронного бізнесу, електронний бізнес, електронна комерція.

З огляду на зазначені підходи у сучасних умовах, на наш погляд, актуалізуються такі напрями розвитку управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання на засадах інформатизації, зокрема, як:

- діджиталізація як мультиплікатор прибутку, зокрема, ведення дистриб'юторського бізнесу в контексті діджиталізації логістичних бізнес-процесів, розвитку електронної логістичної комерції (e-commerce), у т. ч. для закупівель та збуту, web-рішення та технології штучного інтелекту;

- автоматизація ланцюгів постачання з використанням товарно-транспортних накладних у електронній формі (e-ТТН), застосування застосунку «Дія» для спрощення логістичного бізнесу (валідація цифрових документів, їх копіювання, використання цифрового підпису та ін.);

- інформатизація виробничо-складської логістики, зокрема, роботизація, програмне забезпечення (впровадження WMS-системи), ідентифікація й пакування вантажів, комплектування та інші операції із замовленнями;

- спрощення митного оформлення вантажів за допомогою набуття суб'єктами господарювання статусу Авторизованого економічного оператора;

- використання електронних сервісів Державної служби України з безпеки на транспорті, зокрема таких, як «Система ШЛЯХ», «УкртрансбезпекаБот», «Сервіс перевірки адмінпорушень», «Ліцензійний реєстр перевізників», «Перевірка заявки на перетин кордону «18-60», «Реєстр тахографів», «Онлайн карта пасажирських маршрутів», «Є-Конкурси на маршрути», «Реєстр суб'єктів сертифікації та адаптації тахографів»;

- впровадження програмного комплексу DM Solutions, який забезпечує оновлення актуальних адресних даних, що дозволяє уникнути помилок в логістичному бізнесі та ін.

Висновки.

1. Обґрунтована правомірність використання у науковому обігу та практичній діяльності тотожних за змістом термінів «виробничо-комерційна діяльність» та «господарська діяльність» у частині їх функціональних властивостей. Удосконалено зміст поняття «логістична діяльність суб'єктів господарювання», що включає закупівлі (постачання) ресурсів, забезпечення їх руху при перетворенні у готову продукцію у процесі виробництва, розподіл (збут) продукції, тобто її реалізації як товару.

2. Управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання розглядається як процес стратегування, прогнозування, планування, організування, мотивації та контролю руху потоків матеріальних ресурсів від постачальника до господарюючого суб'єкта (як логістичної системи), а також у внутрішньовиробничій логістичній підсистемі під час ресурсовикористання та насамкінець – при розподілі виробленої продукції (збуті споживачам). Доцільно управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання розглядати з таких позицій: виробничо-комерційної (господарської) діяльності, людського фактора, науки та освіти.

3. Розкрито розуміння категорії «логістична інформація» як даних, що використовуються для інформаційного забезпечення логістичної діяльності суб'єктів господарювання у процесі здійснення логістичних процесів та операцій. Уточнено взаємозв'язок категорій «інформація», «інформаційні ресурси», «логістична інформація», «інформаційний потік».

4. Визначено такі сучасні підходи розвитку управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання на засадах інформатизації, як, зокрема: діджиталізація логістичних бізнес-процесів, електронна логістична комерція, web-рішення та технології штучного інтелекту; автоматизація ланцюгів постачання; інформатизація процесів виробничо-складської логістики, набуття суб'єктами господарювання статусу «Авторизованого економічного оператора», використання електронних сервісів Державної служби України з безпеки на транспорті, впровадження програмного комплексу DM Solutions та ін.

Список використаних джерел

1. XXVIII Всеукраїнський день логіста: рішення в ланцюгах постачання. URL: <https://mind.ua/news/20258863-xxviii-vseukrayinskij-den-logista-rishennya-v-lancyugah-postachannya>.
2. Соціально-економічний розвиток України: моделі, механізми, стратегії: монографія / М. Є. Рогоза, В. І. Перебийніс, К. Ю. Вергал та ін.; за наук. ред. д.е.н., проф. М. Є. Рогози. Полтава : ПУЕТ, 2021. 148 с.
3. Rogoza M., Perebyynis V., Verhal K. Cooperation and integration processes and models in context of development of branches of economy and territories. *Virtual Economics*. 2019. Vol 2. No. 1. P. 49-63. URL: <https://virtual-economics.eu/index.php/VE/issue/view/2>. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01\(3\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01(3)).
4. Грабовська Ю. М., Кононенко Ж. А. Застосування інформаційних систем в управлінні підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-84>.
5. Перебийніс В. І., Болдирева Л. М., Перебийніс О. В. Транспортний менеджмент і транспортний маркетинг виробничо-комерційної діяльності: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009. 201 с.
6. Перебийніс В. І., Помаз О. М. Транспортний фактор забезпечення конкурентоспроможності продукції: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 187 с.
7. Менеджмент і маркетинг: навчальний посібник / В. І. Перебийніс, Л. М. Бойко, В. В. Писаренко та ін.; за ред. В. І. Перебийніса. Полтава : ФОП Говоров С. В., 2007. 344 с.
8. Перебийніс В. І., Захарченко О. Г. Ефективність використання енергетичних ресурсів у логістичних системах агропродовольчого комплексу: монографія. Полтава : ПУЕТ, 2018. 185 с.
9. Перебийніс В. І., Дроботя Я. А. Логістичне управління запасами на підприємствах: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2012. 279 с.
10. Інноваційна логістика: концепції, моделі, механізми: монографія / за наук. ред. М. Ю. Григорак та Л. В. Савченко. Київ: Логос, 2015. 548 с.
11. Перебийніс В. І., Джаман М. О., Перебийніс О. В., Гончаров Г. О. Транспортно-логістичні кластери: сутність, напрями розвитку. *Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції* : зб. наук. праць. Київ: СЕУ; Рівне: НУВГП, 2014. Вип. XX, № 4, Ч. 1 (Ювілейний). С. 28-35. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/3371/>.
12. Перебийніс В. І. Логістичне управління виробничо-комерційною діяльністю підприємств споживчої кооперації. *Вісник Львівської комерційної академії: Серія економічна*. 2006. Вип. 21. С. 192-198.
13. Перебийніс В. І., Рогоза М. Є., Миколенко І. Г., Кононенко Ж. А. Логістичне управління енергетичними потоками: теоретико-методологічні засади. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 2 (72). С. 114-120. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-114-120](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-114-120).
14. Перебийніс В. І., Собчишин В. М. Логістичні стратегії матеріально-технічного постачання підприємств. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії: Економічні науки*. Полтава, 2011. Вип. 3. Т. 2. С. 345-353. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/content/naukovi-praci-pdaa-ekonomichni-nauky>.
15. Перебийніс В. І. Стратегічні напрями удосконалення логістики і маркетингу насіння соняшнику. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 5. С. 48-55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnauekon_2014_5_9.
16. Перебийніс В. І., Рогоза М. Є., Косарева Т. В., Перебийніс Ю. В. Матеріально-технічне забезпечення агропродовольчого комплексу в контексті модернізації промисловості. *Вісник економічної науки України*. 2019. №1. С. 92-100. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/151645>.
17. Рогоза М. Є., Перебийніс В. І., Кузьменко О. К., Карнаухова Г. В. Управління економічною безпекою: аналітико-інформаційний аспект діагностики та прийняття рішень. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 2 (64). С. 69-76. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-69-77](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-69-77).
18. Господарський Кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
19. Податковий кодекс України: Закон України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
20. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 р. № 959-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
21. Ішейкін Т. Є., Олійник А. С., Козін О. О., Фурман А. С., Гринь А. І. Управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 141-146. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.141>.
22. Васюта Б. В., Васюта В. В. Аналіз ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 5 (15). С. 76-82. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html>.
23. Galloway L. Principles of operations management. 2nd ed. London ; Boston : International Thomson Business Press, 1998. 224 p.
24. Перебийніс В. І., Перебийніс О. В. Транспортно-логістичні системи підприємств: формування та функціонування: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2006. 207 с.
25. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.

26. Миколенко І. Г. Стратегії конкурентного розвитку аграрних підприємств: механізми та інструментарій : монографія. Харків : Друкарня Мадрид, 2021. 308 с.
27. Коробань О. В., Мельник О. С. Інформаційна логістика: навчально-методичний посібник. Умань: Візаві, 2018. 125 с.
28. Ніколаєв І. В. Інформаційні системи в логістичному менеджменті : навчальний посібник. Кропивницький : Вид. ЦНТУ, 2018. 232 с.
29. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 170 000 слів і словосполучень. Т. 2 / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. 1440 с.
30. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підручник. 2-ге вид., доп. і переробл. Львів: Нац. ун-т «Львівська політехніка», «ІнтелектЗахід», 2006. 456 с.
31. Ваховська М. Ю. Логістичні потоки: визначення, особливості, параметри. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 623. С. 22–28. URL: https://vlp.com.ua/files/04_25.pdf.
32. Кулеша К. В., Андрушкевич З. М. Удосконалення інформаційного забезпечення логістичних потоків на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 2. С. 91–95. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/19-15.pdf>.
33. Титенко Л. В. Інформаційна логістика бізнес-процесів у системі стратегічного управління. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 16. С. 504–512. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/77.pdf.
34. Ляшенко В. І., Вишневецький О. С. Цифрова модернізація як можливість проривного розвитку: монографія / НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ, 2018. 252 с.

References

1. XXVIII Vseukrainskyi den lohista: rishennia v lantsiuhakh postachannia [XXVIII All-Ukrainian Logistic Day: solutions in supply chains]. Retrieved from <https://mind.ua/news/20258863-xxviii-vseukrayinskij-den-logista-rishennia-v-lancyugah-postachannia> [in Ukrainian].
2. Rogoza, M. Ye., Perebyynis, V. I., Verhal, K. Yu. et al. (2021). Sotsialno-ekonomichni rozvytok Ukrainy: modeli, mehanizmy, stratehiii [Socio-economic development of Ukraine: models, mechanisms, strategies]. Poltava, PUET. 148 p. [in Ukrainian].
3. Rogoza, M., Perebyynis, V., Verhal, K. (2019). Cooperation and integration processes and models in context of development of branches of economy and territories. *Virtual Economics*, vol. 2, No 1, pp. 49–63. Retrieved from <https://virtual-economics.eu/index.php/VE/issue/view/2>. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01\(3\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01(3)).
4. Hrabovska, Yu. N., Kononenko, Zh. A. (2023). Zastosuvannia informatsiinyh system v upravlinni pidpriemstvom [Application of information systems in enterprise management]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*, Issue 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-84> [in Ukrainian].
5. Perebyynis, V. I., Boldyrieva, L. M., Perebyynis, O. V. (2009). Transportnyi menedzhment i transportnyi marketynh vyrobnycho-komertsiiinoi diialnosti [Transport management and transport marketing of

- industrial and commercial activities. Poltava. RVV PUSKU. 201 p. [in Ukrainian].
6. Perebyynis, V. I., Pomaz, O. M. (2011). Transportnyi faktor zabezpechennia konkurentospromozhnosti produktsiii [Transport factor ensuring competitiveness of products]. Poltava. RVV PUET. 187 p. [in Ukrainian].
7. Perebyynis, V. I., Boiko, L. M., Pysarenko, V. V. et al. (2007). Menedzhment i marketynh [Management and marketing]. Perebyynis, V. I. (Ed.). Poltava, FOP Hovorov S. V. 344 p. [in Ukrainian].
8. Perebyynis, V. I., Zaharchenko O. H. (2018). Efektyvnist vykorystannia enerhetychnykh resursiv u lohistychnykh systemah ahroproduktivnoho kompleksu [Effectiveness of the use of energy resources in the logistics systems of the agro-food complex]. Poltava, PUET. 185 p. [in Ukrainian].
9. Perebyynis, V. I., Drobotya, Ya. A. (2012). Lohistychnе upravlinnia zapasamy na pidpriemstvakh [Logistic management of stocks at enterprises]. Poltava, PUET. 279 p. [in Ukrainian].
10. Hryhorak, M. Yu., Savchenko, L. V. (Eds.). (2015). Innovatsiina lohistyka: kontseptsiii, modeli, mehanizmy [Innovative logistics: concepts, models, mechanisms]. Kyiv, Lohos. 548 p. [in Ukrainian].
11. Perebyynis, V. I., Dzhaman, M. O., Perebyynis, O. V., Goncharov, H. O. (2014). Transportno-lohistychni klasteri: сутність, напрямки розвитку [Transport and logistics clusters: essence, directions of development]. *Problemy ratsionalnoho vykorystannia sotsialno-ekonomichnoho ta pryrodno-resursnoho potentsialu rehionu: finansova polityka ta investytsiii – Problems of rational use of socio-economic and natural resource potential of region: financial policy and investments*, Issue XX, No 4, part 1, pp. 28–35. Kyiv, SEU; Rivne, NUVGP. Retrieved from <https://ep3.nuwm.edu.ua/3371/> [in Ukrainian].
12. Perebyynis, V. I. (2006). Lohistychnе upravlinnia vyrobnycho-komertsiiinoi diialnistiu pidpriemstv spozhyvchoi kooperatsiii [Logistics management of production and commercial activities of consumer cooperative enterprises]. *Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii: Seriya ekonomichna – Bulletin of Lviv Commercial Academy: Series Economics*, Issue 21, pp. 192–198 [in Ukrainian].
13. Perebyynis, V. I., Rogoza, M. Ye., Mykolenko, I. H., Kononenko, Zh. A. (2023). Lohistychnе upravlinnia enerhetychnykh potokamy: teoretyko-metodolohichni zasady [Logistics Management of Energy Flows: Theoretical and Methodological Principles]. *Ekonomichni visnyk Donbasu – Economic Herald of Donbas*, No. 2 (72), pp. 114–120. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-114-120](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-114-120) [in Ukrainian].
14. Perebyynis, V. I., Sobchysyn, V. M. (2011). Lohistychni stratehiii material'no-tehnichnoho postachannia pidpriemstv [Logistics strategies of material and technical supply of enterprises]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi aharnoi akademii: Ekonomichni nauky – Scientific works of Poltava State Agrarian Academy: Economic Sciences*. Poltava, Issue 3, vol. 2, pp. 345–353. Retrieved from <http://www.pdaa.edu.ua/content/naukovi-praci-pdaa-ekonomichni-nauky> [in Ukrainian].
15. Perebyynis, V. I. (2014). Stratehichni napriamy udoskonalennia lohistyky i marketynhu vykorystannia soniashnyky [Strategic directions for improvement of logistics and marketing of sunflower seeds]. *Visnyk KHNAU. Seriya «Ekonomichni nauky» – KHNAU Bulletin. Series “Economic Sciences”*, No. 5, pp. 48–55. Retrieved

from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu_ekon_2014_5_9 [in Ukrainian].

16. Perebyynis, V. I., Rogoza, M. Ye., Kosarieva, T. V., Perebyinis, Yu. V. (2019). Materialno-tekhniche zabezpechennia ahroprodovolchoho kompleksu v konteksti modernizatsii promyslovosti [Material and technical support of the agro-food complex in the context of industrial modernization]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1, pp. 92-100. Retrieved from <http://www.venu-journal.org/download/2019/14-Perebeinis.pdf> [in Ukrainian].

17. Rogoza, M. Ye., Perebyynis, V. I., Kuzmenko, O. K., Karnaukhova, H. V. (2021). Upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu: analityko-informatsiinyi aspekt diahnostyky ta pryiniattia rishen [Management of economic security: analytical-information aspect of diagnostics and decision-making]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu – Economic Herald of Donbas*, 2 (64), pp. 69-76. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-69-77](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-69-77) [in Ukrainian].

18. Hospodarskyi Kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16 sichnya 2003 roku № 436-IV [The Commercial Code of Ukraine. The Law of Ukraine of January, 16th, 2003 No 436-IV]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> [in Ukrainian].

19. Podatkovyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 2 hrudnia 2010 r. № 2755-VI [Tax Code of Ukraine. The Law of Ukraine of December, 2nd, 2010 No 2755-VI]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].

20. Pro zovnishnioekonomichnu diialnist: Zakon Ukrainy vid 16 kvitnia 1991 r. № 959-XII [On Foreign Economic Activity: the Law of Ukraine of April, 16th, 1991 No 959-XII]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua> [in Ukrainian].

21. Ishcheikin, T. Ye., Oliinyk, A. S., Kozin, O. O., Furman, A. S., Hryn, A. I. (2022). Upravlinnia vyrobnycho-komertsiiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Management of production and commercial activities of enterprise]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the State*, No 2, pp. 141–146. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.14 [in Ukrainian].

22. Vasiuta, B. V., Vasiuta, V. V. (2014). Analiz efektyvnosti vyrobnycho-komertsiiinoiu diialnosti pidpriemstva [Analysis of efficiency of production and commercial activity of enterprise]. *Ekonomika: realii chasu – Economics: Time Realities*, No 5 (15), pp. 76-82. Retrieved from: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html> [in Ukrainian].

23. Galloway, L. (1998). Principles of operations management. 2nd ed. London; Boston, International Thomson Business Press. 224 p.

24. Perebyynis, V. I., Perebyynis, O. V. (2006). Transportno-lohistychni systemy pidpriemstv: formuvannia ta funktsionuvannia [Transport and logistics systems

of enterprises: formation and functioning]. Poltava, PVTs PUSCU. 207 p. [in Ukrainian].

25. Pro informatsiiu: Zakon Ukrainy vid 02.10.1992 № 2657-XII [On Information The Law of Ukraine of 02.10.1992 No 2657-XII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> [in Ukrainian].

26. Mykolenko, I. H. (2021). Stratehiii konkurentnoho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv: mekhanizmy ta instrumentarii [Strategies of competitive development of agrarian enterprises: mechanisms and tools]. Kharkiv,: Drukarnia Madryd. 308 p. [in Ukrainian].

27. Koroban, O. V., Melnyk, O. S. (2018). Informatsiina lohistyka [Information logistics]. Uman, Vizavi. 125 p. [in Ukrainian].

28. Nikolaiev, I. V. (2018). Informatsiini systemy v lohistychnomu menedzhmenti [Information systems in logistics management]. Kropyvnutskyi, TSNTU. 232 p. [in Ukrainian].

29. Busel, V. T. (Ed.). (2004). Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy: 170 000 sliv i slovospoluchen [Large explanatory dictionary of modern Ukrainian: 170,000 words and phrases]. Vol. 2. Kyiv; Irpin, VTF «Perun». 1440 p. [in Ukrainian].

30. Krykavskyi, E. V. (2006). Lohistyka. Osnovy teorii [Logistics. Basics of theory]. 2nd ed. Lviv, «Lviv Polytechnic», «IntelektZakhid». 456 p. [in Ukrainian].

31. Vahovska, M. Yu. (2008). Lohistychni potoky: vyznachennia, osoblyvosti, parametry [Logistics flows: definitions, features, parameters]. *Visnyk Natsional'noho universytetu «Lvivska politekhnika» – Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, No. 623, pp. 22-28. Retrieved from https://vlp.com.ua/files/04_25.pdf [in Ukrainian].

32. Kulesha, K. V., Andrushkevych, Z. M. (2019). Udoshkonalennia informatsiinoho zabezpechennia lohistychnykh potokiv na pidpriemstvakh [Improvement of information support of logistics flows at enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, No 2, pp. 91-95. Retrieved from <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/19-15.pdf>. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-268-2-91-95> [in Ukrainian].

33. Tytenko, L. V. (2018). Informatsiina lohistyka biznesu: protsesiv u systemi stratehichnoho upravlinnia [Information logistics of business processes in strategic management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, Issue 16, pp. 504-512. Retrieved from http://economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/77.pdf [in Ukrainian].

34. Liashenko, V. I., Vyshnevskyi, O. S. (2018). Tsyfrova modernizatsiia yak mozhlyvist proryvnoho rozvytku [Digital modernization as opportunity for breakthrough development]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 252 p. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 29.11.2023

Формат цитування:

Перебийніс В. І., Рогоза М. Є., Миколенко І. Г., Кононенко Ж. А. Управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання: інформаційний аспект. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 123-128. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).123-128](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).123-128)

Perebyynis, V. I., Rogoza, M. Ye., Mykolenko, I. H., Kononenko, Zh. A. (2023). Management of Logistics Activity of Business Entities: Informational Aspect. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 123-128. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).123-128](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).123-128)

Анатолій Григорович Івченко

аспірант

ORCID 0009-0009-3002-471X

e-mail: ivchenkoan63@gmail.com,

Східноукраїнський національний університет

імені Володимира Даля, м. Київ

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Вступ. Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств, зокрема в умовах воєнних дій проти України, істотною мірою актуалізували категорію безпекоорієнтованого розвитку підприємства. Актуальність саме безпекоорієнтованого розвитку підприємства у сучасних умовах діяльності вітчизняних підприємств зумовлена тим, що за певного рівня загроз у зовнішньому середовищі підприємства (що, власне, зараз і відбувається в Україні) інші традиційні орієнтири його діяльності втрачають цінність. Орієнтуватися на розширення ринку, здобуття нових компетенцій, зростання вартості підприємства, навіть на збільшення його прибутку можливо та доцільно за умов захищеності підприємства від фізичної втрати майна. За умови ймовірності реального захоплення підприємств, знищення їхнього майна через воєнні дії проти України всі названі орієнтири, очевидно, стають другорядними порівняно із забезпеченням безпеки підприємства. Логічно, що дохід, прибуток, розширення ринку як орієнтири діяльності підприємства та його розвитку мають цінність після убезпечення підприємства від наявних загроз (наскільки це можливо), а не замість цього. Отже, саме емпіричні умови діяльності підприємств в Україні визначають пріоритет орієнтації розвитку підприємств, у першу чергу, саме на забезпечення їхньої безпеки. Розвиток є іманентною характеристикою будь-якого підприємства. Без нього діяльність підприємства з часом починає стагнувати, а надалі взагалі можливе її припинення. Цілі розвитку підприємств України вирішальною мірою залежать від стану зовнішнього середовища його діяльності, який сьогодні є таким невизначеним, швидкозмінюваним та несприятливим, що примушує орієнтувати розвиток у тому числі на його безпеку (економічну, екологічну, інформаційну тощо), тобто розвиток підприємств вимушений стати безпекоорієнтованим. Забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства – це процес ініціювання, розроблення та підготовки до реалізації сукупності ресурсно підкріплених змін в діяльності підприємства різноманітного характеру, здійснення яких на системній основі має сприяти безпечному переходу підприємства до якісно нового стану, головною характеристикою якого є безпека підприємства. Ця сукупність охоплює широкий спектр змін, включаючи стратегічне планування, фінансовий менеджмент, розроблення нових продуктів та послуг, підтримку технологічного зростання, управління, підвищення кваліфікації працівників та маркетингову діяльність. Забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства не зводиться лише до формування сукупності різноманітних змін в діяльності підприємства. Велика кількість та розмаїття, просторові та ча-

сові характеристики цих змін вимагають наявності системної теоретичної основи їхнього здійснення – теоретичного базису, узгоджені положення якого спрямовано на пояснення та врахування особливостей саме безпекоорієнтованого розвитку підприємства та використання адекватного інструментарію його забезпечення. Теоретичний базис безпекоорієнтованого розвитку підприємства як систему теоретичних поглядів та його забезпечення доцільно представити у вигляді відповідних концептуальних засад, які виступають одночасно формою й засобом наукового пізнання безпекоорієнтованого розвитку підприємства, науково обґрунтованим та в основному доведеним виразом основного змісту його забезпечення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства ускладнюється масштабністю та багатоаспектністю проблематики розвитку підприємства: наявні численні наукові публікації присвячено або конкретним типам розвитку підприємства (зокрема, сталому, наприклад, [1-4]), або розвитку підприємства з конкретним видом діяльності, наприклад, [5], або способам розвитку, наприклад [6-9].

Незважаючи на ту увагу, що приділяється у наукових публікаціях розвитку підприємства, дотепер слід визнати явно неповними системні теоретичні та методичні напрацювання щодо визначення сукупності та системної реалізації змін в умовах воєнних дій в Україні, здійснення яких має забезпечити перехід підприємства до якісно нового стану.

Очевидно, що всі думки науковців з проблематики розвитку підприємства та його забезпечення мають своє обґрунтування. Однак безпекоорієнтований розвиток підприємств України є новим його видом в сучасних умовах, а тому комплексне дослідження, яке б відображало всі аспекти безпекоорієнтованого розвитку підприємств та його забезпечення, ще тільки доведеться провести.

Саме концептуальні засади забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємств дозволять поєднати воедино результати досліджень різних наукових шкіл з цієї проблематики, які сьогодні є в українській науці. Прихильники кожної з них мають різні погляди на сутність розвитку підприємства, його способи здійснення, мають певні досягнення, але фактично діють автономно. Тому концептуальні засади забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства ще можуть сприяти зближенню результатів наявних напрацювань різних шкіл щодо теоретичного, методологічного та інструментального базисів розвитку підприємств.

Метою статті є виклад концептуальних засад забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні шляхом формування сукупності концептів, кожен з яких містить певні логічні утворення щодо окремих аспектів розвитку.

Виклад основного матеріалу. Концептуальні засади забезпечення безпекоорієнтованого розвитку під-

приємств розроблено з використанням конструктивного підходу [10], за яким виділено окремі відносно незалежні концепти певного ідейного змісту у проблемному полі дослідження з подальшою їхньою операціоналізацією. Переваги та обмеження конструктивного підходу у вирішенні завдання забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні надано у табл. 1.

Таблиця 1

Переваги та обмеження конструктивного підходу у вирішенні завдання забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні

Переваги	Обмеження
Можливість поєднання різних за змістом, характером, призначенням, теоретичною базою ідей, інструментів високий рівень абстракції та універсальності пропозицій з можливістю їхньої адаптації до умов діяльності конкретного підприємства (поєднання загального та специфічного)	Певна еkleктичність сформованих концептів, адже конструктивний підхід передбачає різний характер використовуваних концептів, які можуть значно варіювати за змістом, спрямованістю тощо, та непарадигмальне їхнє поєднання
Поєднання ґрунтовної теоретичної та пре-емпіричної бази здійснюваних заходів з конкретними діями для їхнього здійснення	Необхідність особливої уваги до операціоналізації сформованої сукупності концептів, адже традиційною помилкою при використанні конструктивного підходу є велика увага до формування змісту концептів й незначна увага до їхньої операціоналізації, що логічним чином провокує недостатність отриманих результатів, які є наслідком не лише змісту концептів, але й їхньої операціоналізації
Висока адитивність сукупності сформованих концептів, можливість додавання до їхнього складу нових концептів, які виникатимуть у ході імплементації первинно сформованої сукупності концептів	

Джерело: розроблено автором.

Сформовані концепти забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні надано на рис. 1. Логіка сформованих концептів забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємств є такою.

Перш за все, іманентною характеристикою підприємства, його розвитку, процесів ухвалення управлінських рішень, діяльності підприємства в цілому має стати адаптивність: щоб вижити та продовжувати свою

діяльність підприємство має бути максимально адаптивним. Турбулентність у зовнішньому середовищі українського бізнесу була значною й до 2022 р., але з початком війни проти України така турбулентність стала критичною. Адаптивність має стати постійною характеристикою діяльності українських підприємств, а не тимчасовим орієнтиром.



Рис. 1. Концепти забезпечення безпекоорієнтованого розвитку українських підприємств

Адаптивність як концепт забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства безпосередньо пов'язана з принциповим вибором організації його подальшої діяльності. Принциповий вибір українських підприємств після початку війни у 2022 р. фактично зводиться до чотирьох варіантів (рис. 2).

Варіант перенесення діяльності на територію інших держав виглядає привабливим через можливість подолання воєнних ризиків та доступу до інших рин-

ків (наприклад, ринку країн ЄС), але через низку причин насправді такий варіант є принципово можливим для порівняно незначної кількості підприємств (як правило, це малі підприємства ІТ-галузі, підприємства сфери послуг тощо). Винятком є хіба що Нова пошта [11], яка активно виходить на ринки інших країн. Але навіть для Нової пошти діяльність за кордоном не замінює діяльності в Україні, а лише доповнює її.

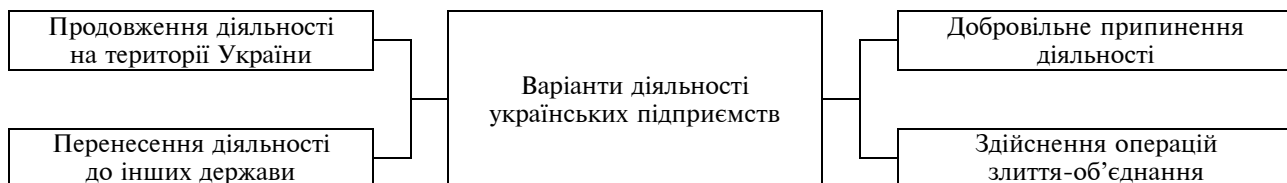


Рис. 2. Принциповий вибір українських підприємств в контексті забезпечення їхнього безпекоорієнтованого розвитку

Станом на літо 2022 р. за даними [12] зі 104 респондентів, що здійснювали релокацію через війну, лише 11% українських підприємств повністю «перейшли» за кордон, 72% залишилися в Україні, хоча й здійснили внутрішню релокацію. Найбільш популярним напрямом релокації підприємств є країни Євросоюзу (62% респондентів), а з країн Євросоюзу – Польща та Німеччина (відповідно 63 та 25% з тих, хто здійснив релокацію). Зрозуміло, що така вибірка не є репрезентативною щодо українських підприємств в цілому, але й навіть вона показує, що порівняно незначна кількість підприємств орієнтована на релокацію за кордон.

Станом на літо 2023 р. у Польщі було більше 24 тис. підприємств з українським капіталом, що складало майже половину із загальної кількості іноземних підприємств у Польщі. За даними галузевої асоціації IT Ukraine, вже більше 50% IT-підприємств з України мають представництва та/або офіси у Польщі [13]. Але IT-галузь має свою специфіку й не може бути репрезентативною щодо релокації українських підприємств за рубіж в цілому.

Отже, попри привабливість перенесення діяльності на територію інших країн, такий сценарій залишається для українських підприємств, радше, винятком, є доступним небагатьом з них. Домінуюча кількість українських підприємств можливості перенесення своєї діяльності на територію інших країн не має. Здійснення діяльності в інших країнах слід розглядати як розширення діяльності українських підприємств, а не як її перенесення, адже все одно домінуюча частина доходу, ресурсів, персоналу знаходяться на території України і перемістити їх на територію інших держав майже неможливо (або вкрай складно).

Так само операції злиття-об'єднання доступні далеко не для всіх підприємств, але з іншої причини: більш-менш успішні учасники ринку, яким вдалося зберегти діяльність, не потребують таких операцій, а учасники ринку на межі банкрутства або з фінансовими проблемами не є привабливими для таких операцій. Тому масових операцій злиття-поглинання в Україні за умов війни немає. Безумовно, операції злиття-поглинання в Україні не припинилися навіть і з війною, але їхня кількість значно скоротилася, і вони сконцентровані на декількох сегментах ринку. Так, за даними інвестиційно-консалтингової компанії InVenture, з лютого 2022 р. домінуюча кількість угод злиття-поглинання в Україні відбулася у сегменті «ІТ та телекомунікації» і лише поодинокі угоди – у сегментах «сільське господарство», «харчова промисловість», «видобувна промисловість» тощо [14].

За оцінками [15], в 2022 р. в Україні всього здійснено 106 угод злиття-поглинання (на 48% менше, ніж у 2021 р.), що є найнижчим показником з 2018 р. Загальна вартість здійснених у 2022 р. в Україні угод

злиття-поглинання склала більш ніж \$300 млн, що складає лише 12% від аналогічного показника 2021 р. При цьому більше третини угод у 2022 р. (36%) завершено до 22 лютого 2022 р., що також явно свідчить про падіння у цьому сегменті разом з початком повномасштабних воєнних дій. Частина угод злиття-поглинання, які готувалися з 2021 р., у 2022 р. у зв'язку з початком воєнних дій скасовано.

Отже, сегмент злиття-поглинання в Україні суттєво скоротився з початком війни, й тому такий вибір може бути доцільним та можливим для окремих українських підприємств, але явно недоступним більшості з них.

Фактично принциповий вибір щодо діяльності для більшості українських підприємств насправді має два варіанти: припинити свою діяльність або спробувати продовжувати її, виживати та розвиватися навіть за умов війни. Якщо підприємство вибирає припинення діяльності, то його подальші дії очевидні. Якщо ж підприємство має намір продовжувати діяльність, то для нього актуальним стає концепт пріоритизації безпекоорієнтованого розвитку. За цим концептом безпекоорієнтований розвиток підприємства має розглядатися як єдино можливий шлях виживання завдяки набуттю необхідних компетенцій, пошуку або створенню нових можливостей для подолання негативного впливу об'єктивних для українських підприємств сьогодні загроз. Пріоритизація безпекоорієнтованого розвитку підприємства має знайти відображення у внутрішніх нормативних та інструктивних документах, але у першу чергу, здійснена реально, шляхом спрямування щоденних дій та зусиль саме на такий вид розвитку.

Важливим для забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства є концепт цільової типізації розвитку. Опис змісту цього концепту за окремими класифікаційними або типологічними ознаками розвитку є необхідним і доцільним для українських підприємств саме зараз. Адже безпекоорієнтований характер розвитку підприємства визначає його спрямованість, але не розкриває його сутність. Тому у табл. 2 надано цільову типізацію безпекоорієнтованого розвитку в Україні, яку сформовано з використанням наявних критеріїв типізації розвитку [16–19].

Значна кількість використаних критеріїв забезпечила максимально повне розкриття якісних характеристик безпекоорієнтованого розвитку підприємства, що, у свою чергу, закладає підґрунтя його цільового забезпечення та підтримки. Цільова типізація фактично є критерієм ухвалення управлінських рішень щодо безпекоорієнтованого розвитку підприємства у контексті відповідності здійснюваного розвитку визначеним типам розвитку.

Після визначення цільової типізації безпекоорієнтованого розвитку підприємства, яка визначає за

різними ознаками його характер, наступним концептом є цільова векторизація розвитку, яка має встановити шляхи здійснення відповідного типу розвитку. Якщо типізація безпекоорієнтованого розвитку підприємства визначає пріоритетний тип розвитку, який визнано доцільним, то його векторизація – шляхи

здійснення такого типу розвитку та набуття його найважливіших результатів – стійкості діяльності та конкурентоспроможності.

Можливу векторизацію безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні надано на рис. 3.

Таблиця 2

Цільова типізація безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні

№ з/п	Критерій типізація розвитку підприємств	Необхідний тип безпекоорієнтованого розвитку підприємства
1	Характер змін	Револьюційний
2	Спрямованість змін	Екстенсивний та інтенсивний
3	Джерело або першопричина розвитку	Екзогенний та ендегенний
4	Масштаб та складність об'єкта	Індивідуальний
5	Форма	Лінійно-поступальний
6	Наявність суб'єкта розвитку	Суб'єктний
7	Просторові зміни	Експансія у зовнішнє середовище
8	Домінуючі перетворення	Субстратний та організаційний
9	Механізм розвитку	Детермінований
10	Усвідомлення мети розвитку	Цілеусвідомлений
11	Можливість цілеспрямованого впливу на розвиток	Керований
12	Вихідна база розвитку	Прожективний
13	Наявність вектору	Векторний
14	Кількість виділених векторів	Одновекторний або багатовекторний
15	Динаміка та якість змін	Прогресія
16	Характер розвитку	Сталий
17	Мета змін	Розширений
18	Складність змін	Системний
19	Масштаб змін	Загальний
20	Об'єкт змін	Організаційний, техніко-технологічний або економічний
21	Природа ключового критерію	Абсолютний
22	Рівень невизначеності процесів	Планований та ймовірно-прогнозований
23	Середовище	Внутрішній та зовнішній
24	Час	Перспективний
25	Рівень стабільності	Ситуаційний
26	Рівень циклічності	Нециклічний
27	Першопричина	Цілеспрямований
28	Непереривність	Безперервний
29	Спрямування	Моновекторний
30	Здатність пристосування до змін середовища	Активний та проактивний
31	Унікальність змін	Типовий та специфічний
32	Часовий горизонт планування	Стратегічний та тактичний
33	Збалансованість змін	Збалансований
34	Гармонійність розвитку	Узгоджений

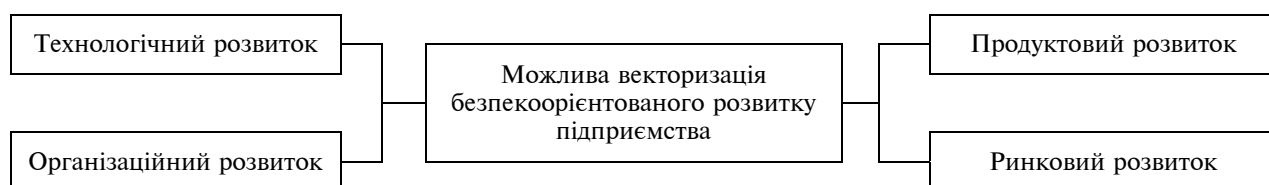


Рис. 3. Вектори безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні

Характеристику та опис наданих векторів безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні надано у табл. 3 та 4.

Технологічний вектор безпекоорієнтованого розвитку підприємства, як правило, потребує достатньо значних витрат, пов'язаних з оновленням обладнання, впровадженням та опануванням нової технології, навчанням персоналу тощо. Майже схожі характерис-

тики має продуктивний вектор розвитку. А організаційний та ринковий вектори безпекоорієнтованого розвитку підприємства у цьому контексті відрізняються: вони, з одного боку, є менш контрольованими з боку підприємства, тому що більше залежать від дій суб'єктів середовища підприємства, проте водночас витрати на розвиток за такими векторами розвитку є меншими.

Таблиця 3

Характеристика векторів безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні

Вектор безпекоорієнтованого розвитку підприємства	Контрольованість з боку підприємства	Витрати на зміни	Наочність
Технологічний	Висока	Високі	Висока
Продуктовий	Висока	Високі або середні	Висока
Організаційний	Середня	Низькі	Низька
Ринковий	Середня	Середні	Середня

Таблиця 4

Опис векторів забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні

Вектори	Основний напрям забезпечення безпеки	Ключові елементи	Ключові внутрішні стейкхолдери
Технологічний	Нова, унікальна або удосконалена технологія, яка надає підприємству переваги, що складно скопіювати	Технологія, обладнання, спосіб виробництва	Технологічні та фінансовий підрозділи
Продуктовий	Унікальний продукт, затребуваний споживачами, є більш привабливим, ніж аналогічні продукти конкурентів підприємства	Продукція, бренд	Конструкторсько-технологічні, виробничі підрозділи, відділи маркетингу та матеріального постачання
Організаційний	Способи організації діяльності підприємства та комбінування зусиль та ресурсів його підрозділів. Способи побудови відносин всередині підприємства та між підприємством та агентами зовнішнього середовища	Внутрішні комунікації, знання та компетенції персоналу, стратегічні партнери, екосистема підприємства	Орган операційного управління, вище керівництво підприємства, підрозділи управління кадрами, маркетингу, власники підприємства
Ринковий	Позиціонування підприємства на ринку, формування надійних каналів просування продукції, адекватне ціноутворення, грамотна реклама	Контакти та комунікації на ринку, імідж підприємства, канали просування, компетенції у позиціонуванні підприємства	Підрозділи маркетингу та збуту

Слід чітко розрізняти технологічний та продуктивний вектори безпекоорієнтованого розвитку підприємства. Хоча обидва вони позитивно впливають на продукцію підприємства, їхній зміст та характер впливу є суттєво різними: технологічний розвиток спрямований на впровадження та використання нової технології та/або обладнання, що дозволяє зменшувати брак, нарощувати обсяг виробництва продукції, здешевлювати одиницю продукції, покращувати її експлуатаційні характеристики, але центральним його елементом залишаються все ж такі технологія та/або обладнання. Основу продуктового вектору безпекоорієнтованого розвитку підприємства становить постійне удосконалення продукції підприємства, її «додання» під вимоги конкретних споживачів, авторський унікальний характер такої продукції тощо.

Отже, технологічний вектор безпекоорієнтованого розвитку підприємства явно не є аналогічним його продуктовому вектору, тому що удосконалення технології, звичайно, може вести до покращання продукції, але водночас можна виробляти ту саму продукцію з використанням нової технології (технологічний вектор), й можна без зміни технології покращувати якісні характеристики продукції та доводити їх до вимог конкретного споживача (продуктивний вектор).

Так само, в окремих моментах можуть бути схожими організаційний та ринковий вектори безпекоорієнтованого розвитку підприємства – за рахунок побудови стосунків із суб'єктами зовнішнього середо-

вища. Водночас ринковий вектор передбачає акцент на класичних складниках маркетинг-мікс, у той час як організаційний вектор – увагу до побудови ефективних комунікацій та відносин всередині підприємства, між підприємством й окремими агентами зовнішнього середовища – ключовими партнерами, учасниками інтегрованого ланцюжка постачань тощо. Крім того, організаційний вектор безпекоорієнтованого розвитку підприємства спрямований у тому числі на елементи внутрішнього середовища (хоча й не обмежується ними), а ринковий – на суб'єктів зовнішнього середовища.

Виділення векторів безпекоорієнтованого розвитку підприємства логічним чином породжує запитання: чи може підприємство одночасно здійснювати розвиток за декількома векторами, тим більш, що цільова типізація безпекоорієнтованого розвитку для українських підприємств (див. табл. 2) передбачає можливість й багатовекторного розвитку. Для конкретного підприємства можливе поєднання двох векторів з числа виділених, але при цьому все одно якийсь з них з них буде основним (домінуючим). Кожні два з векторів розвитку поєднуються між собою і не суперечать один одному. Водночас прагнення поєднати три або всі чотири вектори безпекоорієнтованого розвитку підприємства навряд чи можна вважати вдалим, бо таке прагнення, радше, призведе до протиріч у діяльності підприємства, аніж до паралельного багатовекторного розвитку.

Очевидно, що технологічний безпекоорієнтований розвиток, крім іншого, спрямований на формування операційної досконалості підприємства за рахунок впровадження нових технологій, використання нового обладнання тощо. Тісно з операційною досконалістю пов'язаний і організаційний безпекоорієнтований розвиток підприємства, але між цими двома векторами розвитку є змістова відмінність в контексті впливу на операційну досконалість підприємства й, зрештою, на його конкурентоспроможність: за вектором технологічного розвитку основою операційної досконалості є виробництво, використання нового обладнання та нових технологій, а за організаційним розвитком операційну досконалість забезпечують кому-

нікації та компетенції. Продуктовий безпекоорієнтований розвиток підприємства вочевидь прямо відповідає лідерству за продукцією, а ринковий – за близькістю до споживача.

Наступним концептом забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства є шляхи реагування на загрози. Об'єктивна наявність загроз у зовнішньому середовищі українських підприємств спонукає їх до безпекоорієнтованого розвитку, тобто до розвитку за умов врахування наявності таких загроз та наслідків їхньої реалізації. Принципово можливі три шляхи реагування на загрози діяльності та розвитку підприємств в Україні (рис. 4).

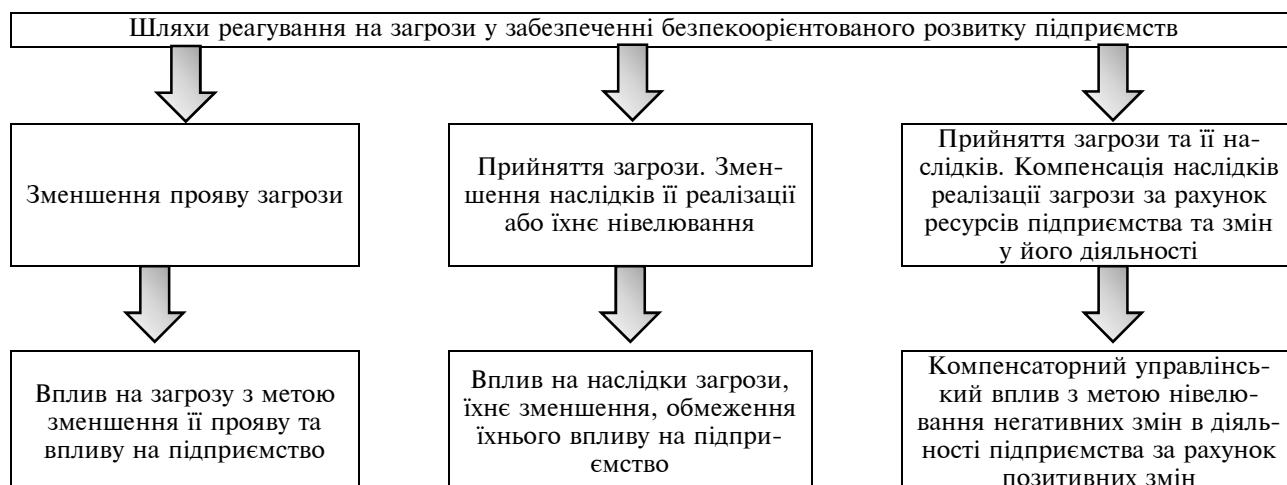


Рис. 4. Шляхи реагування на загрози у забезпеченні безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні

З числа шляхів реагування на загрози у забезпеченні безпекоорієнтованого розвитку підприємства найбільш доцільним є зменшення прояву загрози, але його принципово неможливість використати щодо загроз, джерела яких походять із зовнішнього середовища і визначаються діями інших суб'єктів господарювання або державних органів. Прийняття загрози та зменшення впливу наслідків її реалізації є доцільним вибором у ситуації, якщо підприємство безпосередньо не може вплинути на саму загрозу. Прийняття загрози

та наслідків її реалізації можливе за рахунок раніше сформованих резервів підприємства є найбільш універсальним, але на практиці саме він призводить до невиправданих витрат підприємства.

Шляхи реагування на загрози у забезпеченні безпекоорієнтованого розвитку підприємства можуть варіювати щодо окремих загроз: для окремих загроз можна вибирати, який зі шляхів реагування є найбільш доцільним або доступним для підприємства (табл. 5).

Таблиця 5

Можливість використання шляхів реагування на загрози у забезпеченні безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні

№ з/п	Загроза	Шляхи реагування на загрози		
		Зменшення прояву загрози	Прийняття загрози. Зменшення наслідків її реалізації або їхнє нівелювання	Прийняття загрози та її наслідків. Компенсація наслідків реалізації загрози за рахунок ресурсів підприємства та змін у його діяльності
1	2	3	4	5
1	Зменшення кількості та якості робочої сили	+	+	+
2	Зростання вартості енергетичних ресурсів		+	+
3	Ймовірнісне зростання податків в Україні			+
4	Зменшення доступності використовуваних ресурсів		+	+
5	Недостатня якість податкового адміністрування в Україні			+
6	Падіння попиту на продукцію підприємства	+	+	+

1	2	3	4	5
7	Нестабільний характер преференцій на зовнішніх ринках		+	+
8	Ймовірність втрати майна підприємства через воєнні дії			+
9	Неможливість залучення додаткових фінансових ресурсів для фінансування підприємства	+	+	+
10	Недостатня конкурентоспроможність по заробітній платі порівняно із іншими працевдавцями	+	+	+
11	Зменшення ліквідності споживачів		+	+
12	Зменшення інтеракційної привабливості підприємства	+	+	+
13	Відсутність доступу до необхідної інфраструктури через її руйнування		+	+
14	Забруднення території			+

Важливим концептом забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства є ресурсне базування. У цьому концептові заявлено про доцільність та можливість вибору відповідного вектору розвитку шляхом якнайкращого використання наявних можливостей безпекоорієнтованого розвитку підприємства, їхнього створення та/або посилення. Було б нелогічним та навіть абсурдним рішенням відкинути наявні у

підприємства можливості та прагнути забезпечення безпекоорієнтованого розвитку з нуля. І навпаки цілком виправданим є вміле цільове розпорядження наявними можливостями з їхнім нарощуванням за необхідності.

Зв'язок впливу наявних можливостей щодо безпекоорієнтованому розвитку підприємства та його векторів показаний у табл. 6.

Таблиця 6

Вплив можливостей безпекоорієнтованого розвитку Українських підприємства на вибір їхніх векторів

№ з/п	Можливості безпекоорієнтованого розвитку підприємства	Технологічний	Організаційний	Продуктовий	Ринковий
1	Стала ресурсна база	X		X	X
2	Унікальна використовувана технологія	X	X		X
3	Стабільність попиту на продукцію та/або послуги підприємства			X	X
4	Напрацьовані унікальні ноу-хау, які відрізняють підприємство від конкурентів	X	X		
5	Високопродуктивне використовуване обладнання	X	X	X	
6	Висококваліфікований персонал	X	X	X	
7	Швидке та порівняно легке масштабування діяльності			X	X
8	Сформована стала клієнтська база			X	X
9	Унікальний профіль діяльності на ринку	X			X
10	Відома на локальному ринку торгівельна марка			X	X
11	Статус природного або штучного монополіста або квазі-монополіста				X
12	Відома на закордонних ринках торгівельна марка			X	X
13	Вдале географічне розташування				X
14	Доступ до секторальних преференцій				X

Висновки. Для формування концептуальних засад забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства використано конструктивний підхід з урахуванням його переваг та обмежень.

До складу концептів увійшли адаптивність як іманентна характеристика підприємства, принциповий вибір діяльності підприємства, пріоритизація безпекоорієнтованого розвитку підприємства, цільова типізація розвитку, цільова векторизація розвитку, шляхи реагування на загрози, ресурсне базування та стратегічний підхід. Зміст концептів розкрито з метою

їхньої подальшої операціоналізації, яка дозволить перевести ідеї концептів у площину їхнього практичного використання за допомогою відповідного інструментарію.

Результати операціоналізації концептів забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства мають бути ув'язувані та узгоджені в узагальнюючому внутрішньокорпоративному документі, яким можуть стати стратегія, програма, проект або варіативні сценарії безпекоорієнтованого розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Скопенко Н. С., Когут О. О. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення стійкого розвитку підприємств в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/7.pdf. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.5>.
2. Яковенко Я. Ю. Концепція управління стійким розвитком підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 36. С. 75–81. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2019-36-13>.
3. Пакулін С. Л., Пакуліна А. А. Управління сталим розвитком сучасного підприємства. *Траектория науки*. 2016. № 3 (8). С. 201–217.
4. Грицина Л. А. Розгляд сутності сталого розвитку підприємства та методик оцінки його рівня. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № (6). С. 11–14.
5. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Полтава: ПУЕТ, 2019. 457 с.
6. Житар М. О., Ярошук Т. Ю. Напрями забезпечення сталого розвитку підприємств за рахунок підвищення ефективності використання кредитних ресурсів. *Проблеми економіки*. 2020. №4. С. 312–319. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-312-319>.
7. Кузьмак О. І. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 1–2. С. 114–118.
8. Погорелов Ю. С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1. С. 76–84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejoru_2017_1_15.
9. Котельникова Ю. М. Кадрове забезпечення розвитку підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. №19: URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/19-2018>.
10. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С., Герасименко Л. В. Оцінювання економічної безпеки держави з використанням конструктивного підходу. *Бізнес Інформ*. 2020 №9. С. 44–55. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-44-55>.
11. Дячкіна А. «Нова пошта» показала графік відкриття відділень за кордоном. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/11/11/706497/>.
12. Колісниченко В. Понад 10% українського бізнесу повністю переїхало за кордон – дослідження. URL: <https://gmcenter.ua/news/ponad-10-ukrainskoho-biznesu-povnistiu-pereikhalo-za-kordon-doslidzhennia/>.
13. УСПП: почалася нова хвиля релокації українських підприємств за кордон. Причина – податкове навантаження, доступ до кредитів, силовий тиск. URL: <https://eurosvita.net/index.php/?category=1&id=7938>.
14. Угоди злиття та поглинання М&А в Україні. База даних InVenture: «Угоди М&А в Україні: основні угоди злиття та поглинання в Україні». Список: всі угоди М&А Україна 2020, 2021, 2022, 2023. URL: <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/ugodi-zlittya-ta-poglinannya-manda-v-ukrayini>.
15. Гончаревич С. Злиття та поглинання: падіння у 2022 році й можливості 2023-го. URL: <https://mind.ua/openmind/20253719-zlittya-ta-poglinannya-padinnya-u-2022-roci-j-mozhливosti-2023-go>.
16. Погорелов Ю. С. Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства : монографія. Харків: Ада, 2010. 351 с.
17. Запасна Л. С. Економічна сутність розвитку підприємства. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 96. С. 33–37.
18. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій. Львів : вид-во НУ «Львівська політехніка», 2010. 344 с.
19. Шишковський С. В. Економічне оцінювання та планування розвитку підприємств в умовах невідомості : дис. канд. екон. наук. Львів : НУ «Львівська політехніка», 2015. 174 с.

References

1. Skopenko, N. S., Kohut, O. O. (2022). Teoretychni ta praktychni aspekty zabezpechennia stiikoho rozvytku pidpriemstv v suchasnykh umovakh [Theoretical and practical aspects of ensuring sustainable development of enterprises in modern conditions]. *Efektivna ekonomika*, 1. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/7.pdf. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.5> [in Ukrainian].
2. Yakovenko, Ya. Yu. (2019). Kontseptsii upravlinnia stiikym rozvytkom pidpriemstv [The concept of managing enterprise sustainable development]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of KSU*, 36, pp. 75–81. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2019-36-13> [in Ukrainian].
3. Pakulin, S. L., Pakulina, A. A. (2016). Upravlinnia stalym rozvytkom suchasnoho pidpriemstva [Management of sustainable development of modern enterprises]. *Traektoriia nauky – Trajectory of science*, 3 (8), pp. 201–217 [in Ukrainian].
4. Hrytsyna, L. A. (2019). Rozghliad sutnosti staloho rozvytku pidpriemstva ta metodyk otsinky yoho rivnia [Review of concepts of sustainable development of an enterprise and methods for its assessment]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 6, pp. 11–14 [in Ukrainian].
5. Strilets, V. Yu. (2019). Zabezpechennia rozvytku malych pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka [Ensuring the development of small enterprises: theory, methodology, practice]. Poltava, PUET. 457 p. [in Ukrainian].
6. Zhytar, M. O., Yaroshchuk, T. Yu. (2020). Napriamy zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstv za rakhunok pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia kredytnykh resursiv [Ways to Ensure Sustainable Development of Enterprises by Increasing the Credit Resources Efficiency]. *Problemy ekonomiky – The Problems of economy*, 4, pp. 312–319. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-312-319> [in Ukrainian].
7. Kuzmak, O. I. (2016). Innovatsiina stratehiia yak zasib stabilizatsii rozvytku promyslovoho pidpriemstva [The innovation strategy as a means for stabilization of development of an industrial enterprise]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative economy*, 1–2, pp. 114–118 [in Ukrainian].
8. Pohorelov, Yu. S. (2017). Sposoby rozvytku pidpriemstva: umovy ta rezultatyvnist vykorystannia [Ways of enterprise development: conditions and

effectiveness of use]. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu – Economic Journal of Odessa Polytechnic University*, 1, pp. 76–84. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejopu_2017_1_15 [in Ukrainian].

9. Kotelnikova, Yu. M. (2018). Kadrove zabezpechennia rozvytku pidpriemstva [Personnel support for the development of the enterprise]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 19. Retrieved from <http://www.market-infr.od.ua/uk/19-2018> [in Ukrainian].

10. Kozachenko, H. V., Pohorelov, Yu. S., Herasymenko, L. V. (2020). Otsiniuvannia ekonomichnoi bezpeky derzhavy z vykorystanniam konstruktynoho pidkhodu [Assessing the Economic Security of Ukraine Using the Construct Approach]. *Biznes Inform – Business Inform*, 9, pp. 44–55. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-44-55> [in Ukrainian].

11. Diachkina, A. «Nova poshta» pokazala hrafik vidkryttia viddilen za kordonom ["Nova Poshta" showed the opening schedule of branches abroad]. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/news/2023/11/11/706497/> [in Ukrainian].

12. Kolisnichenko, V. Ponad 10% ukrainskoho biznesu povnistiu pereikhalo za kordon – doslidzhennia [More than 10% of Ukrainian businesses have completely moved abroad – research]. Retrieved from <https://gmk.center.ua/news/ponad-10-ukrainskoho-biznesu-povnistiu-pereikhalo-za-kordon-doslidzhennia/> [in Ukrainian].

13. USPP: pochalasia nova khvyliia relokatsii ukrainskykh pidpriemstv za kordon. Prychyna – podatkovye navantazhennia, dostup do kredytiv, sylovyi tysk [USPP: a new wave of relocation of Ukrainian enterprises abroad has begun. The reason is the tax burden, access to loans, power pressure]. Retrieved from <https://euroosvita.net/index.php/?category=1&id=7938> [in Ukrainian].

14. Uhody zlyttia ta pohlynannia M&A v Ukraini. Baza danykh InVenture: «Uhody M&A v Ukraini: osnovni uhody zlyttia ta pohlynannia v Ukraini». Spysok: vsi uhody M&A Ukraina 2020, 2021, 2022, 2023 [M&A merger and acquisition agreements in Ukraine. InVenture database: "M&A deals in Ukraine: major M&A deals in Ukraine." List: all M&A agreements Ukraine 2020, 2021, 2022, 2023]. Retrieved from <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/ugodi-zlittia-ta-poglinannia-manda-v-ukrayini> [in Ukrainian].

15. Honcharevych, S. Zlyttia ta pohlynannia: padinnia u 2022 rotsi y mozhlyvosti 2023-ho [Mergers and acquisitions: the decline in 2022 and the opportunities of 2023]. Retrieved from <https://mind.ua/openmind/20253719-zlittia-ta-poglinannia-padinnia-u-2022-roci-j-mozhlyvosti-2023-go> [in Ukrainian].

16. Pohorelov, Yu. S. (2010). Pryroda, rushiini syly ta sposoby rozvytku pidpriemstva [Nature, driving forces and methods of enterprise development]. Kharkiv, AdvA. 351 p. [in Ukrainian].

17. Zapasna, L. S. (2006). Ekonomichna sutnist rozvytku pidpriemstva [The economic essence of enterprise development]. *Kultura narodov Prychernomoria – Culture of the peoples of the Black Sea region*, 96, pp. 33–37 [in Ukrainian].

18. Melnyk, O. H. (2010). Systemy diahnostyky diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv: polikryterialna kontsepsiia ta instrumentarii [Diagnostic systems of machine-building enterprises: multi-criteria concept and tools]. Lviv, «Lvivska politekhnika». 344 p. [in Ukrainian].

19. Shyshkovskiy, S. V. (2015). Ekonomichne otsiniuvannia ta planuvannia rozvytku pidpriemstv v umovakh nevyznachenosti [Economic evaluation and planning of enterprise development in conditions of uncertainty]. *Candidate's thesis*. Lviv, «Lvivska politekhnika». 174 p. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 30.11.2023

Формат цитування:

Івченко А. Г. Концептуальні засади забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 129–137. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).129-137](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).129-137)

Ivchenko, A. H. (2023). Conceptual Framework for Ensuring the Security-Oriented Development of an Enterprise in Ukraine. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 129–137. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).129-137](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).129-137)

Дмитро Михайлович Артеменко
магістр, здобувач, сертифікований
оцінювач Всесвітньої асоціації оціночних
організацій «WAVO-WRV»

ORCID 0000-0003-4947-2175

e-mail: D.artemenko@akoexpert.com.ua,

Оксана В'ячеславівна Шинкарьок
канд. екон. наук, докторант

ORCID 0000-0002-3004-0404,

Інститут фізичної економіки ім. С. А. Подолинського, м. Київ,

Василь Федосійович Столяров

д-р екон. наук, професор

ORCID 0000-0002-4399-7117

e-mail: stolyarovvf@ukr.net,

ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО РЕГУЛЯТОРНОГО ВПЛИВУ ДЕРЖАВИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВ¹

Вступ. Розглядаючи методологію як сукупність знань про принципи функціонування і розвитку системи формування комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність автори дослідження вважають головним серед них принцип цілісності його складових. З одного боку — це забезпечення їх органічного цілого, а, з іншого боку — одночасного розгляду їх як діалектично розділеної єдності. Ці складові визначаються автономно згідно нормативно-правової компетентності регуляторних органів, але діють у системно-гармонізованому взаємозв'язку.

Комплексність регуляторного впливу вбачається у врахуванні регуляторним актом, по-перше економічних нормативів Національного банку України; по-друге, аналітико-експертних висновків Міністерства фінансів України щодо агрегатів фінансової стійкості банків: абсолютна стійкість, нормальна стійкість, аномальна стійкість, кризова стійкість; по-третє, узгоджених між Національним банком України (НБУ) і Міністерством фінансів України (Мінфіном) адресних конкретних заходів впливу на підставі типових напрямів регулювання, регламентованих державою.

Післявоєнне відродження національної економіки повинно базуватись на стабільній і надійній діяльності вітчизняної банківської системи. Тому економіко-статистичну методологію результативності функціонування і ефективного розвитку українських банків доцільно вдосконалювати враховуючи стратегічні помилки і тактичні промахи інформаційно-методичного забезпечення державного регулювання банківської діяльності у минулому. Ці шляхи вбачаються в економіко-статистичному аналізі минулої практики вико-

ристання важелів індикативного регуляторного впливу НБУ на діяльність банків.

На початок 2014 року банківський сектор України налічував біля 180 банків. Протягом наступних п'яти-семи років ринок банківських послуг залишили понад 100 вітчизняних банків, зокрема і такі системоутворюючі республіканську банківську сферу, як: ПАТ «КБ «Надра», АТ «Банк «Фінанси та кредит», АТ «Дельта банк», АТ «Брокбізнесбанк», АТ «ВТБ Банк» та інші.

Одним з джерел формування ризиків настання банкрутства банків, на наш погляд, стали несвоечасні регуляторні дії НБУ, або взагалі його бездіяльність. Крім того, монополізація НБУ регулювання банківської діяльності тільки за допомогою економічних нормативів не сприяла становленню громадського нагляду і контролю українським суспільством.

В Україні протягом III кварталу 2020 р. один банк було визнано неплатоспроможним і ліквідовано. Наприкінці вересня залишилося 74 платоспроможних банки. Частка держбанків, включаючи Приватбанк, залишалася стабільно на високому рівні 53,5%, а в депозитах населення — 60,6%. Частка чистих активів найбільших 20 банків становила 92,1%, а непрацюючі кредити — 45,6% кредитного портфеля [1].

Національний банк України очікував подальшого погіршення якості кредитних портфелів і зростання відрахувань у резерви, проте на той час все ще складно було дати точні оцінки можливих кредитних збитків банківського сектору внаслідок поточної кризи, викликані пандемією. Із серпня 2020 р. тривали тестові розрахунки коефіцієнта чистого стабільного фінансу-

¹ Продовження. Початок див. статтю: Артеменко Д. М., Шинкарьок О. В., Столяров В. Ф. Моніторинг та оцінювання складових регуляторного впливу держави на банківську діяльність. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 3(73). С. 9-25.
DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3\(73\)-9-25](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3(73)-9-25).

вання (NSFR). За їх результатами національний регулятор намічав затвердити початкове мінімальне значення нормативу, якого банки мали б дотримуватися з 2021 р. Чинний норматив короткострокової ліквідності (Н6) застосовуватиметься паралельно із NSFR, а з часом чого його також було намічено скасувати [1].

На протязі 2020 р. два банки були визнані неплатоспроможними у зв'язку з невиконанням нормативів капіталу. Тож наприкінці року працювало вже 73 платоспроможних банки. Хоча частка державних банків у чистих активах протягом року скоротилася на користь приватних, більше половини активів сектору все ще належали державним банкам. Наприкінці року двадцять найбільших банків мали понад 90% активів сектору [2].

Обмежувальні заходи для бізнесу, як спосіб стримання поширення пандемії, спричинили фінансові труднощі для окремих позичальників банків у першому півріччі 2021 р. Це негативно вплинуло на якість обслуговування кредитів, а отже, зумовило потребу в додатковому формуванні резервів банками. Щоб упевнитися, що заявлена банками якість кредитного портфеля відповідає дійсності, Національний банк України намітив проведення оцінки якості активів банківського сектору, а 30 банків додатково провести стрес-тестування [2].

Результати розгляду і розкриття організаційно-економічної сутності регуляторного впливу держави на діяльність банків засвідчують необхідність і доцільність формування комплексного регуляторного впливу який би включав не тільки економічні нормативи індикативного регулювання, а й провідні індикатори і цільовий критерій регуляторного впливу та відповідні конкретно-адресні заходи впливу.

Саме за цими складовими комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків доречно проводити їх рейтингові оцінки аналітиками-експертами Мінфіну України, а також фахівцями Незалежної Асоціації банків України як громадською організацією.

У 2021 році Наглядова рада Незалежної Асоціації банків України дослідила «50 провідних банків України» з визначенням їх рейтингових місць за показниками кількості номінацій, в яких банк взяв участь та за фінансовими показниками і масштабами діяльності (за підсумками 2020 року): кількість відділень; кількість банкоматів (у т.ч. депозитних); обсяг наданих кредитів; обсяг залучених від клієнтів коштів; розмір статутного капіталу; чистий прибуток.

Але десятий, ювілейний, щорічний рейтинг українських банків також не включав результати моніторингу та оцінювання рівня фінансового стану банків і ступеня ризиків вірогідності настання їх банкрутства як можливих провідних індикаторів комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків.

Тобто, не була приділена увага не тільки національним регуляторам, а й громадським організаціям щодо публічного моніторингу та оцінювання динаміки ринкової вартості банків як способу суспільного нагляду і контролю їх діяльності.

Національний регулятор банківської діяльності з 2021 року в межах пруденційного нагляду додатково до нормативу короткострокової ліквідності (Н6) увів коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR). Але, розгортання кризового стану в банківській сфері обумовило необхідність визнання провідними інди-

торами фінансової стійкості банків також рівень їх фінансового стану і ступінь ризику настання банкрутства, а цільовим критерієм комплексного регуляторного впливу — динаміку ринкової вартості банків як їх інтегральну характеристику на ринку банківських послуг національної економіки.

Оцінка фінансової стійкості банку в масштабі реального часу слугує саме тим виміром, результати якого стають підставою обґрунтування комплексного регуляторного впливу шляхом прийняття рішень національним регулятором у банківській сфері в системі індикативного регулювання не тільки НБУ, а й тимчасовою адміністрацією Фонду гарантування вкладів фізичних осіб щодо: вживання заходів на підтримку його фінансового стану адекватного діючим ринковим умовам; обґрунтування стратегії та тактики поведінки банку на ринку фінансових послуг; більш точного з'ясування ризиків взаємодії з контрагентами; про проведення санації, злиття, поглинання чи ліквідацію банку.

Якщо прогнозна динаміка фінансового стану стабільна або позитивна, то це засвідчує результативність індикативного регуляторного впливу на його діяльність. Навпроти, негативна динаміка фінансового стану банку вимагатиме запровадження заходів, спрямованих на підтримання його ліквідності та адекватності капіталу.

Використання діапазону значень рівня ймовірності банкрутства, який є оберненою величиною до інтегрального показника фінансового стану банку, дозволить більш диференційовано визначати групи і класи банків за рівнем фінансового стану та групи і класи банків за ризиком банкрутства. При цьому ознаки визначення рівня фінансового стану банку стають адекватними агрегатним критеріям визначення їх фінансової стійкості: високий — абсолютна стійкість; достатній — нормальна стійкість; критичний, або нестійкий — аномальна стійкість; недостатній — кризова стійкість (табл. 1).

Розроблена авторами з використанням методів дискримінантного аналізу еталонна матриця провідних індикаторів рівня фінансового стану і ступеню ризику настання банкрутства як вихідна складова методичного забезпечення комплексної фінансової оцінки ринкової вартості банків, дозволяє уникати помилок при обранні методичного підходу і методів розрахунку ринкової вартості конкретного банку та виявляти потенційні, проблемні, кризові і банки-банкрути для здійснення адресно конкретних заходів регуляторного впливу держави на банківську діяльність.

Постановка проблеми, предмет і методи дослідження, мета статті. Головними причинами банкрутства установ у сфері банківського бізнесу є, з одного боку, зниження рівня рентабельності комерційних банків при посиленні нормативних вимог регулятора — центрального банку — Національного банку України. З іншого боку — втрата комерційними банками довіри своїх клієнтів із-за зміни пріоритетів споживачів банківських послуг у бік підвищення запитів до більшої транспарентності та надійності банків. В Україні з 2014 року наявні об'єктивні тенденції постійного кризового стану банківського бізнесу.

В таких умовах зростає увага до методів оцінки надійності (стійкості) комерційних банків, їх поточного та прогнозного фінансового стану, реальних можливостей здійснення операцій кредитування, ін-

Еталонна матриця провідних індикаторів формування комплексного регуляторного впливу на банківську діяльність

Група та вид банку за фінансовим станом		Клас банку за рівнем фінансового стану	Діапазони значень інтегрального показника фінансового стану ¹	Рівень фінансового стану	Заходи регуляторного впливу	Група банку за ризиком банкрутства ²		Клас банку	Діапазони значень рівня ймовірності банкрутства ³	Ступінь ризику настання банкрутства
1	Стійкі	Високий	0,94-1,00	Задовільний	Моніторинг індикаторів і тестування економічних нормативів	1	Мінімальний	Стресостійкий	0,00-0,06	Допустимий
2	Стабільні	Достатній	0,88-0,93		Моніторинг і перегляд економічних нормативів	2	Помірний	Надійний	0,07-0,12	
3	Проблемні	Критичний	0,70-0,87		Переоцінка активів банку (кредитів та портфелю цінних паперів)	3	Значний	Аномальний	0,13-0,20	
4	Кризові	Недостатній	0,02-0,69	Незадовільний	Введення куратора банку для контролю активних операцій	4	Суттєвий	Ненадійний	0,21-0,98	Недопустимий
5	Банкрути	Дефолтний	0,00-0,01		Введення тимчасової адміністрації	5	Максимальний	Низький	0,99-1,00	

¹ Інтегральний показник фінансового стану банку визначено як обернену величину до рівня ймовірності його банкрутства.

² Група банку за ризиком банкрутства визначена на підставі діапазону значень коефіцієнта дефолту для банків-боржників згідно Постанови Національного банку України від 30.06.2016 р. №351 (з доповненнями і уточненнями).

³ Рівень ймовірності віднесення до групи банків-банкрутів розрахований на основі дискримінантних моделей оцінювання їх діяльності.

Систематизовано авторами.

вестування та залучення грошових коштів фізичних і юридичних осіб. Інтегральною характеристикою поточного та перспективного стану комерційних банків на фінансовому ринку національної економіки, стає їх динаміка ринкової вартості.

Відомо, що згідно Національного стандарту № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» ринкова вартість це вартість, за яку можливе відчуження об'єкта оцінки на ринку подібного майна на дату оцінки за угодою, укладеною між покупцем та продавцем. Особливостями розрахунку ринкової вартості стає врахування найбільш ефективного використання нормальної умови продажу [3].

В свою чергу, оцінка ринкової вартості комерційного банку в масштабі реального часу слугує саме тим індикатором, рівень та динаміка якого стає підставою обґрунтування та прийняття рішень власниками, менеджерами та інвесторами щодо: вживання заходів на підтримку адекватного ринковим умовам його фінансового становища; прогнозування його подальшого розвитку, обґрунтування стратегії та тактики поведінки на ринку банківських послуг; більш точного з'ясування ризиків взаємодії з контрагентами; прозлиття або поглинання, ліквідацію чи проведення оздоровчих процедур.

В зв'язку з цим методико-прикладне забезпечення оцінки вартості комерційного банку в післявоєнний період повинно мати системний характер, який вбачається, насамперед, у врахуванні його поточного та прогнозованого рівня фінансового стану та

ступеню ризику настання банкрутства. Доцільно диференціювати методичні підходи і методи оцінки вартості комерційного банку в залежності від динаміки провідних індикаторів його фінансової стійкості і стабільності.

Базисною-ключовою, прикладною проблемою визначення комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність стало обґрунтування сутності і змісту принципу цілісності його структурних складових: економічних нормативів індикативного регулювання НБУ, аналітико-експертних висновків Мінфіну щодо рівня фінансового стану і ступеню ризику настання банкрутства банків, а також узгоджений між цими державними органами регулювання діяльності банків адресно-конкретних заходів забезпечення подальшої фінансової стійкості і стабільності банківської діяльності.

Предмет аналітичного дослідження статті складають вихідні положення, логістичні і алгоритмічні формування комплексного регулятивного впливу на банківську діяльність. В дослідженні використанні наступні методи: історичний; гіпотетико-дедуктивний; дискримінантного аналізу і моделювання; систематизації, групування і класифікації; емпіричного узагальнення і теоретичного переосмислення.

Мета статті полягає в обґрунтуванні цілісності комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків в органічній єдності складових, що забезпечується процесами і процедурами його формування.

Обґрунтування комплексності регуляторного впливу держави на банківську діяльність (як об'єкт дослідження) базується на наступній «трьох етажній» класифікації його складових та результатах їх взаємодії.

В контексті сутності і змісту «цілісності комплексного впливу» як філософської категорії пізнання реальності, моніторинг і оцінювання його складових передбачає розгляд трьох груп показників фінансової стійкості і стабільності банків.

Вищий, «третій поверх» — це кінцевий, результуючий показник — ринкова вартість банку. Другий поверх «етажної класифікації» — це первинні причини формування кінцевого результату — економічні нормативи НБУ. Фундаментально-базовий перший поверх «етажної класифікації» показників фінансової стійкості і стабільності банків — це вторинні причини виникнення банківської діяльності — рівень фінансового стану і ступень ризику настання банкрутства.

Доцільним стає також розгляд економічних нормативів індикативного регулювання НБУ як конституючих умов діяльності банків, а рівень їх фінансового стану і ступеня ризику настання банкрутства — як неконституючих умов діяльності банків. Перші умови регламентують фінансову стійкість і стабільність банків, розкриває тим самим прямі причинно-наслідкові зв'язки економічних нормативів НБУ з ринковою вартістю банків. Другі неконституючі умови діяльності банків характеризують гармонійні пропорції важелів системної взаємодії складових фінансової стійкості і стабільності, опосередковано розкриваючи реальні можливості формування і отримання об'єктивних кінцевих результатів — динаміки ринкової вартості банків.

Комплексність регуляторного впливу держави на банківську діяльність передбачає обов'язковість врахування конституючих і неконституючих умов. Вибір адресних конкретних заходів регуляторного впливу держави на банківську діяльність доречно визначати за ознаками агрегатних критеріїв фінансової стійкості і стабільності банків з використання спроектованої еталонної матриці їх ранжування за групами і класами (див. табл. 1).

Виклад основного матеріалу дослідження: стислий аналіз методичних підходів і методів оцінювання цільового критерія результативного впливу. Науковою проблемою формування комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків є визначення методичних підходів і методів оцінювання їх ринкової вартості як цільового критерію впливу за стабільною та позитивною динамікою.

Організаційно-економічна сутність комплексного регуляторного впливу на банківську діяльність частково проглядається у Національних стандартах оцінки вартості №№ 2-4, в яких набули розвитку методичні підходи до оцінки нерухомості, цілісних майнових комплексів, паїв, цінних паперів, майнових прав та об'єктів інтелектуальної власності.

Згідно Національного стандарту №2 «Оцінка нерухомого майна», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 1442 від 28.10.2004 р., «дохідний підхід базується на врахуванні принципів найбільш ефективного використання та очікування, відповідно до яких вартість об'єкта оцінки визначається як поточна вартість очікуваних доходів від найбільш ефективного використання об'єкта оцінки, включа-

ючи дохід від його можливого перепродажу», а «витратний підхід передбачає визначення поточної вартості витрат на відтворення або заміщення об'єкта оцінки з подальшим коригуванням їх на суму зносу з дотриманням принципів корисності і заміщення» [4].

Порівняльний методичний підхід до оцінки ринкової вартості банку як цільового критерія регуляторного впливу держави на діяльність банків ґрунтується на результатах аналізу цін продажу на подібне майно та проводиться з дотриманням принципів заміщення та попиту і пропонування [4].

Виходячи з ґносеологічного аналізу різноманітних поглядів на трактування вартості, можна констатувати про необхідність визначення вартості як ринкової оцінки певної речі (банків та їх активів), що враховує і трудові витрати, і корисність послуги в оцінці її споживачем, і рідкість блага, а також співвідношення попиту і пропозиції.

Використання майнового підходу до оцінки ринкової вартості активів банку забезпечує визначення різниці між вартістю відновлення активів та зобов'язань на бухгалтерському балансі. Але, в результаті отримані оцінки вартості не враховують нематеріальні складові, зокрема гудвіл, а також вартість позабалансових активів та зобов'язань. Крім того, застосування даного підходу не враховує також потенційне зростання активів.

Систематизація методів оцінки ринкової вартості банків як цільового критерія комплексного регуляторного впливу на їх діяльність в межах відповідних підходів представлена в табл. 2.

Таблиця 2

Методичні підходи і методи оцінки критерія регуляторного впливу держави на банківську діяльність

Методичний підхід	Методи
Доходний	Капіталізації доходу
	Дисконтування грошових потоків
Майновий (витратний)	Накопичення чистих активів
	Заміщення
	Ліквідаційної вартості
Порівняльний	Ринку капіталів
	Угод
	Галузових коефіцієнтів
Опціонний	Блека-Шоулза
	Ольсона

Складено авторами за [5].

Застосування порівняльного підходу до оцінки акцій банку проводиться з використанням мультиплікаторів по банкам, що торгуються на торговельних фондових майданчиках. Але вони є обмеженими за частотою здійснення та обсягами торгів. Це не дає змоги встановити, чи ціна продажу є ринковою.

Крім того, мультиплікатори по більшості українських банків мають значний діапазон значень, потенційно відображаючи індивідуальну ситуацію кожного банку (включаючи рівень ризику портфелю банку, рівень ліквідності банку, тощо), яка не може бути коректно відображена в аналізі [4].

Тобто, оцінка банківського бізнесу по динаміці ринкової вартості банків може відбуватися на основі будь-якого з трьох методичних підходів, інституційованих з 2004 року Постановою Кабінету Міністрів

України № 1655 від 29.11.2006 року «Оцінка цілісних майнових комплексів», [5]:

1. Доходний підхід (з англ. *income approach*) – сукупність методів оцінки вартості об'єкта, спрямованих на визначення очікуваних доходів від об'єкта оцінки (відповідає теорії корисності);

2. Витратний підхід (з англ. *asset based approach*) – сукупність методів оцінки вартості об'єкта, направлених на визначення витрат з відновлення або заміщення об'єкта оцінки (відповідає трудовій теорії вартості);

3. Порівняльний, або ринковий підхід (з англ. *market approach*) – сукупність методів оцінки вартості об'єкта, що передбачають порівняння об'єкта оцінки

з аналогічними об'єктами (відповідає принципу попиту-пропонування).

Доцільність застосування доходного, витратного і порівняльного підходів в оцінці ринкової вартості банку або його активів залежно від мети оцінки, особливостей банківського бізнесу, а також стану ринку, на якому його представлено, обґрунтовано в дослідженнях О. Г. Мендрула [6]. Але сам по собі кожен методичний підхід до оцінки цільового критерію регуляторного впливу на банківську діяльність має суто індивідуальні особливості і чітко обмежену сферу застосування (табл. 3).

Таблиця 3

Переваги й недоліки окремих підходів до оцінки цільового критерія регуляторного впливу на банківську діяльність

Під-ходи	Переваги	Недоліки
Доходний	Враховує майбутні очікування	Трудомісткість прогнозування
	Враховує ефективність використання активів	Порівняно високий ступінь інформаційної невизначеності (усі умови динаміки зовнішнього і внутрішнього бізнес-середовища зведені лише в одному виразнику – ставці дисконтування)
	Обмежено, ринковий аспект (через ставку дисконту)	Результати мають імовірнісний характер (розширення горизонту прогнозування збільшує похибку)
	Враховує змінність інформації	
Порівняльний (ринковий)	Порівняно найбільшою мірою враховує ринкову ситуацію	Не враховує майбутні очікування
	Враховує поточну ефективність використання активів	Точність результатів оцінки обернено пропорційна до розмірів аналітичної вибірки, а отже, вимагає використання великої кількості об'єктів-аналогів
		Труднощі формування зіставної аналітичної вибірки
		Точність результатів залежить від поточного стану ринку, в умовах якого функціонує банк
Витратний (майновий)	Застосовується для банків з незадовільним ступенем ризику банкрутства (не враховує: майбутні очікування, ринковий аспект, ефективність використання активів)	Значна похибка при оцінці вартості нематеріальних активів (ліцензії, гудвіл та ін.)
		Застосування цього підходу може призвести до суперечливого результату – розрахована вартість оціненого банку буде від'ємною за наявного ринкового попиту на його акції
Опційний	Враховує динаміку розвитку банку і очікування інвесторів	Підвищення ризику веде до збільшення ринкової вартості, що обмежує застосування в кризових умовах
	Дозволяє оцінювати доцільність обраних менеджментом стратегій і всіх можливостей банку у мінливих економічних умовах	
	Може бути використаний для оцінки ринкової вартості саме банків	Точність результату залежить від правильності відображення вартості активів в балансі банку
	Не вимагає великих витрат часу для збору і обробки інформації.	

Складено Д. М. Артеменком [7].

Крім того серед вказаних методичних підходів до оцінки ринкової вартості банку виділяється підхід, який детально розкритий Т. В. Момот – оцінка опційних активів. У більшості фахових джерел цей підхід виокремлюється від вищенаведених загальноприйнятих підходів [8].

Інші дослідники в межах концепції оцінки вартості майна розглядають лише найпоширеніші підходи: ринковий, доходний і витратний. Зокрема, на «триєдності» оціночних підходів наголошує Г. І. Мікерін [9, с. 42], думку якого поділяють О. Г. Мендрул, О. Ю. Харитонов і А. В. Пластинін.

На сьогодні в законодавстві України в сфері оцінювання ринкової вартості майна і майнових прав також закріплено методичні підходи: доходний (прибутковий); витратний (майновий); порівняльний (ринковий). Ці три підходи до оцінки вартості майна та майнових прав застосовує Американська громада оцінщиків (ASA). Українське законодавство уособлює досвід розвинених країн і також визначило ці підходи основними.

Застосування мультиплікаторів по банкам іноземних країн також має ряд обмежень, зокрема, очікуванні темпи росту відповідних показників по таких

банках значно відрізняються від очікуваних темпів росту аналогічних показників по українських банках.

На основі дохідного підходу інвестори приймають рішення про вкладення капіталу в той чи інший бізнес, у тому числі і банківський, орієнтуючись на величину доходу, який передбачається одержати в майбутньому.

Відповідно до Національних стандартів оцінки дохідний підхід являє собою сукупність методів оцінки вартості об'єкта оцінки, заснованих на визначенні очікуваних доходів від об'єкта оцінки.

Поєднання в собі переваг кожного з зазначених підходів (дохідного, витратного і порівняльного) доцільно більш активно застосовувати використовуючи метод реальних опціонів, який враховує динаміку розвитку банку і очікування інвесторів. Опціонний метод не вимагає великих витрат часу для моніторингу статистичної бази, що дозволяє його використовувати при експрес-аналізі для підготовки і прийняття нових регуляторних рішень.

Виходячи з викладеного, про результативність і ефективність регуляторних рішень можна буде судити через динаміку зміни ринкової вартості банку як цільового критерія комплексного регуляторного впливу. Так, якщо динаміка цільового критерія регуляторного впливу держави на діяльність банків стабільна позитивна, то це засвідчує його результативність. Напроти, негативна динаміка ринкової вартості банку вимагатиме запровадження невідкладних заходів, які повинні бути спрямовані на підтримання, насамперед, ліквідності та адекватності капіталу банку.

Крім того, слід підкреслити, що оцінку опціонів до стандартних підходів законодавчо не закріплено, зокрема Постановою Уряду № 1440 від 10.09.2003 р. «Про затвердження Національного стандарту № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» [3]. Положення цієї Постанови не враховують В. П. Попков і О. В. Євстаф'єва [10, с. 87].

В цьому зв'язку можна припустити, що непоширеність опціонної оцінки в практиці оцінки ринкової вартості вітчизняного бізнесу і, як наслідок, невизнаність її як окремого оціночного підходу зумовлені переважно відсутністю донедавна опціонних інструментів на національному фондовому ринку.

Зокрема, запровадження опціонних інструментів у торгівлю на найбільших фондових біржах – «Першій фондовій торговельній системі» та «Українській біржі» – відбулося одночасно, ще у травні-червні 2010 року.

Стисло розглянуті нормативно-правові основи і методи оцінки ринкової вартості банку, як цільового критерія комплексного регуляторного впливу на його діяльність, що отримали визнання в сфері банківських послуг, включають такі основні етапи застосування:

1. Вибір підходів та методів оцінки;
2. Збір та аналіз інформації, необхідної для проведення оцінки відповідно до обраного методу та здійснення необхідних розрахунків;
3. Узагальнення і узгодження результатів застосування підходів до оцінки та визначення підсумкової величини ринкової вартості банку.

На жаль, у вітчизняній практиці інституціонального регулювання оцінки ринкової вартості банків та їх активів, є непоодинокі випадки маніпулювання інформацією у статистичних звітах. До таких операцій можливо віднести: операції із залучення міжбанківсь-

ких кредитів на ностро рахунки банку кредитора, що збільшує активну базу, та тим самим збільшує значення нормативу миттєвої ліквідності; перерахування коштів афілійованих юридичних осіб на депозитні рахунки з достроковим розірванням (як правило на наступний робочий день) депозитної угоди та повернення коштів на поточні рахунки.

Методика відстеження результативності регуляторного акту, прийнятого Національним банком України, як і Методика підготовки аналізу регуляторного впливу, затверджуються спільно Кабінетом Міністрів України і Національним банком України. Класифікація заходів з відстеження результативності регуляторного впливу держави на діяльність банків за ознаками агрегатного критерія визначення їх фінансової стійкості, як робоча гіпотеза дослідження, представлена в табл. 4.

Таблиця 4

Класифікація заходів з відстеження результативності регуляторного впливу держави на діяльність банків

Фінансова стійкість	Агрегатний критерій	Заходи регуляторного впливу
Висока	Абсолютна стійкість	Моніторинг індикаторів і тестування економічних нормативів
Достатня	Нормальна стійкість	Моніторинг індикаторів і перегляд економічних нормативів
Критична	Аномальна стійкість	Переоцінка активів банку (кредитів та портфелю цінних паперів)
Недостатня	Кризова стійкість	Введення куратора банку для контролю активних операцій
Дефолтна	Незадовільна стійкість	Введення тимчасової адміністрації

Систематизовано авторами.

Згідно правового поля України відстеження регуляторного впливу держави на діяльність банків може здійснюватися шляхом використання статистичних даних та даних наукових досліджень і соціологічних опитувань [11, ст. 10].

На жаль, Національний банк України контролює тільки економічні нормативи діяльності банків. Провідні індикатори комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків шляхом оцінки рівня їх фінансового стану та ступеню ризику настання банкрутства щорічно не визначаються, не зважаючи на необхідність здійснення повторного відстеження результативності регуляторного впливу при проведенні його аналізу.

Українська практика механізму реалізації регуляторної політики держави на діяльність банків засвідчила, що незважаючи на контроль Національним банком України економічних нормативів їх діяльності, деякі з них були визнані банкрутами. Головною причиною банкрутства банків об'єктивно слід визнати відсутність принципу комплексності виміру регуляторного впливу в системі принципів регуляторної політики держави.

Результати дослідження формування комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків. Логістика побудови комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність – динаміку ринкової вартості банку – починається зі здійснення якісного аналізу його фінансового стану з визначенням ризику настання банкрутства для віднесення його до групи банків з задовільним або незадовільним рівнем фінан-

сового стану та допустимим чи недопустимим ступенем ризику настання банкрутства з подальшим вибором певного методичного підходу і методів для визначення його ринкової вартості як цільового критерію впливу (табл. 1).

Загальна логічна схема формування цільового критерія комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність наведена на рисунку.

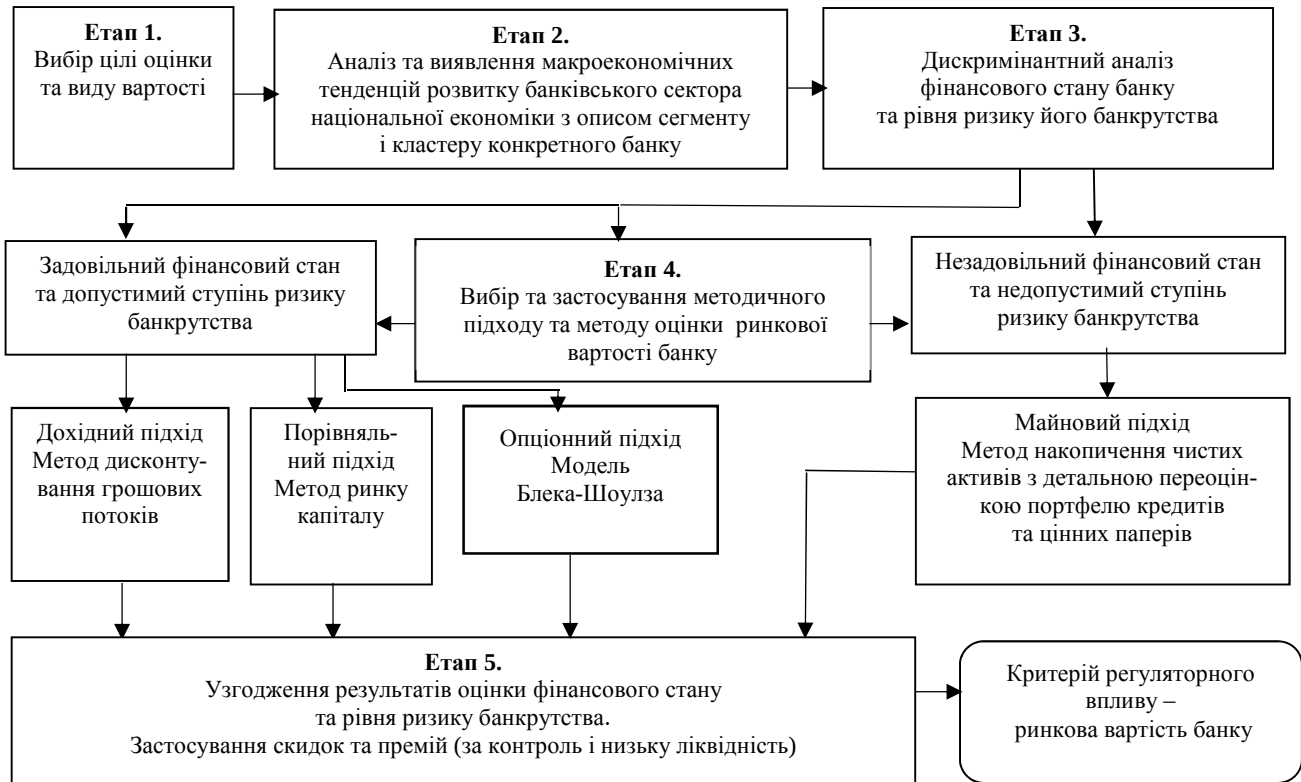


Рисунок. Структурно-логічна схема формування цільового критерія комплексного регуляторного впливу
Авторська розробка.

На першому етапі формування комплексного критерія регуляторного впливу проводиться вибір цілі оцінювання і виду вартості, на другому етапі – аналіз поточного стану і надання характеристики макроекономічних тенденцій розвитку банківського сектору з описом сегменту і кластеру банку. Здійснюючи аналіз діяльності банку на другому етапі формування комплексного регуляторного впливу необхідно враховувати те, що майже всі значення економічних нормативів, які контролює НБУ, навіть у збанкрутілих банків, як правило, знаходились в межах допустимих значень.

На третьому етапі формування комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність здійснюється дискримінантний аналіз рівня фінансового стану банку та ступеня ризику настання його банкрутства.

На четвертому етапі формування комплексного критерія регуляторного впливу держави на банківську діяльність обирається методичний підхід для визначення ринкової вартості банку, а на п'ятому етапі – узгодження результатів та застосування скидок та премій (за контроль і низьку ліквідність).

Заключним п'ятим етапом є узгодження результатів локальних оцінок за різними методичними під-

ходами в інтегральне значення, яке враховує частку кожного з них в залежності від обсягу та якості вихідної інформації з подальшим застосуванням скидок та премій.

Оцінка провідних індикаторів регуляторного впливу на банківську діяльність банку з задовільним фінансовим станом та допустимим ступенем ризику настання банкрутства рекомендується здійснювати з використанням дохідного підходу (метод дисконтування грошових потоків), порівняльного підходу (метод ринку капіталу) та опціонного підходу (модель Блека-Шоулза).

При цьому для стійких банків (високий клас фінансового стану) з мінімальним рівнем імовірності банкрутства (0,00-0,06) доцільно використовувати опціонний підхід за моделлю Блека-Шоулза – можливе виникнення ситуації необґрунтованого завищення їх ринкової вартості.

Традиційні підходи (дохідний, витратний і порівняльний) до оцінки ринкової вартості банків мають певні обмеження. Для поєднання в собі переваг кожного з зазначених підходів доцільно більш активно використовувати метод реальних опціонів, який займає як би проміжне положення між традиційними підхо-

дами та враховує динаміку розвитку компанії і очікування інвесторів.

Найважливіша особливість моделі Блека-Шоулза полягає в його здатності оцінювати доцільність оборонних менеджмент стратегій і всіх можливостей банку в швидко мінливих економічних умовах, що сприяє отриманню більш об'єктивних результатів його фінансового стану [12].

Згідно опціонних моделей вартість бізнесу представляється як вартість колл-опціону, складеного з активів і зобов'язань компанії. Опціонний метод на основі цих моделей може бути використаний для фінансової оцінки ринкової вартості банків, оскільки саме в цьому секторі активи і зобов'язання близькі за своїм значенням (в силу особливостей ведення бізнесу) в основному за рахунок залучених коштів [12].

Крім того, опціонні методи, на відміну від традиційних, не вимагають великих витрат часу для збору і обробки аналітичної бази, що дозволяє їх застосовувати як інструментарій експрес-аналізу фінансової діяльності банку. Наприклад, в разі зміни кон'юнктури фінансового ринку, при прийнятті регуляторних рішень, ефективність яких визначається динамікою ринкової вартості банку.

Завищені результати розрахунків по моделі Блека-Шоулза порівняно з оцінками за іншими підходами, як правило, обумовлені тим, що традиційні методичні підходи до оцінки ринкової вартості банку (дохідний, порівняльний, майновий) не враховують гнучкість бізнесу і можливість прийняття різних регуляторних рішень у відповідь на зміни зовнішнього середовища.

Важливою особливістю опціонного підходу до оцінки ринкової вартості банку з використанням моделі Блека-Шоулза при підвищенні ймовірності банкрутства (0,07-0,98) приводить до збільшення його ринкової вартості. Отриманий результат необхідно порівнювати з величиною ринкової вартості банку, визначеної в рамках традиційних підходів.

Стабільні банки з інтегральним показником фінансового стану від 0,88 до 0,93 (достатній клас банку за рівнем фінансового стану) віднесені еталонною матрицею до групи банків з помірним ризиком банкрутства в діапазоні значень рівня ймовірності банкрутства від 0,07 до 0,12 (допустимий ступінь ризику банкрутства). Для стабільних банків доречним стає використання дохідного підходу оцінки ринкової вартості з використанням методів дисконтування грошових потоків, як і до проблемних банків з інтегральним показником фінансового стану від 0,70-0,87 (критичний клас за рівнем фінансового стану).

Проблемні банки еталонною матрицею віднесені до групи банків із значним ризиком банкрутства в діапазоні значень рівня ймовірності банкрутства від 0,13 до 0,20 (допустимий ступінь ризику настання банкрутства).

Застосування дохідного підходу оцінки ринкової вартості стабільних і проблемних банків з використанням методу дисконтування грошових потоків дозволяє уникнути ситуації необґрунтованого завищення його ринкової вартості при збільшенні рівня ймовірності банкрутства від 0,07 до 0,98 оскільки підвищення ризику обумовлює збільшення ставки дисконтування.

Порівняльний підхід до оцінки ринкової вартості банку з використанням методу ринку капіталу згідно еталонної матриці, який можливо використовувати

для стійких і стабільних банків, не рекомендується застосовувати для проблемних банків.

Незважаючи на задовільний рівень фінансового стану і допустимий ступінь ризику настання банкрутства, порівняльний підхід відображає настрої ринку: результати оцінки ринкової вартості банку можуть стати дуже високими, коли ринок переоцінює подібні підприємства, або дуже низькими, коли ринок їх недооцінює.

Застосування порівняльного підходу для оцінки ринкової вартості проблемних банків стає недоцільним у зв'язку зі збільшенням похибки отримання її результату, яка відображає мультиплікативний зв'язок похибок невизначеності, з одного боку, динаміки його фінансового стану (може перейти як до групи стабільних банків так і до групи кризових). А, з іншого боку, похибкою невизначеності результату застосованого методу (на зростаючому ринку – високий результат, а на спадаючому ринку – низький).

Порівняльний підхід має суттєві переваги для значного поширення у практиці оцінки ринкової вартості банків, оскільки його використання не потребує складних розрахунків і широке застосування на практиці завдяки наступним позитивним характеристикам:

Оцінка ринкової вартості банку, як цільового критерію комплексного регуляторного впливу на банківську діяльність, з використанням методу ринку капіталу проводиться з меншою кількістю явних передумов та значно швидше ніж за допомогою методу дисконтування грошових потоків.

Метод ринку капіталу більш зрозумілий клієнтам і замовникам.

Метод ринку капіталу відображає поточний стан ринку, оскільки відображає відносну, а не внутрішню вартість.

Оцінка цільового критерію комплексного регуляторного впливу на діяльність кризових банків та банків-банкрутів з незадовільним фінансовим станом та недопустимим ступенем ризику настання банкрутства рекомендується здійснювати із застосуванням майнового підходу з використанням методу накопичення чистих активів з детальною переоцінкою портфелю кредитів та цінних паперів.

Кризові банки з інтегральним показником фінансового стану від 0,02 до 0,69 (недостатній клас банку за рівнем фінансового стану) віднесені еталонною матрицею до групи банків з високим ризиком банкрутства в діапазоні значень рівня ймовірності банкрутства від 0,21 до 0,98 (недопустимий ступінь ризику настання банкрутства). Для кризових банків доречним стає використання майнового підходу оцінки ринкової вартості з використанням методу накопичення чистих активів з детальною переоцінкою портфелю кредитів та цінних паперів, як і для банків-банкрутів з інтегральним показником фінансового стану від 0,00-0,01 (дефолтний клас банку за рівнем фінансового стану).

Банки-банкрути як дефолтний клас банків за рівнем фінансового стану віднесені еталонною матрицею до групи банків з максимальним ризиком настання банкрутства в діапазоні значень рівня ймовірності банкрутства від 0,99 до 1,00 (недопустимий ступінь ризику банкрутства).

На п'ятому етапі структурно-логічної схеми формування комплексного регуляторного впливу проводиться узгодження результатів оцінки провідних інди-

каторів конкретного оцінюваного банку з використанням методичних підходів (дохідного, порівняльного, опціонного і майнового) та застосованих методів (дисконтування грошових потоків, ринку капіталу, моделі Блека-Шоулза, накопичення активів).

Підсумковий висновок про значення цільового критерія комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність спирається на всю сукупність наявної аналітично-статистичної інформації і результатів її якісного аналізу являє собою не тільки певний висновок про ринкову вартість банку, а й деякі її межі.

Узгодження результатів, отриманих на основі дохідного, порівняльного та опціонного підходів рекомендується проводити із застосуванням чотирьох основних критеріїв важливості виміру ринкової вартості:

I. Можливість відобразити дійсні наміри потенційного інвестора і продавця.

II. Тип, якість, обсяг даних, на основі яких проводився аналіз.

III. Здатність параметрів, що входять до складу використаних підходів, враховувати кон'юктурні коливання.

IV. Здатність методичного підходу враховувати специфічні особливості банку, що впливають на його вартість (масштаб діяльності, потенційна прибутковість).

Процедура узгодження результатів оцінювання включає наступну послідовність:

1. Визначається ступінь важливості кожного з критеріїв оцінки (I, II, III, IV), який враховує цілі оцінки, достовірність інформації та інші фактори. Сума ступенів становить 100%.

2. Для кожного з підходів визначається їх питома вага (u_j %), тобто наскільки повно кожен підхід відображає суть критерію. Сума ступенів відповідності становить 100%.

3. Встановлюються підсумкові вагові коефіцієнти для кожного з підходів за формулою:

$$B_n = \sum_{i=1}^4 K_i * t_j, \quad (1)$$

де B_n – підсумковий ваговий коефіцієнт для кожного з підходів;

K_i – ступінь важливості i -го критерію в оцінці ринкової вартості;

t_j – питома вага кожного з підходів.

Матриця розрахунків вагових коефіцієнтів виміру представлена в табл. 5.

Таблиця 5

Матриця розрахунку вагових коефіцієнтів виміру ринкової вартості банку

Критерії		Адекватність підходів виміру ринкової вартості, %		
Номер	Важливість	дохідний	порівняльний	опціонний
I	0,4	40	40	20
II	0,2	60	20	20
III	0,1	20	40	40
IV	0,3	80	10	10
Всього:		54	27	19

Складено авторами емпіричним шляхом.

Експериментальні розрахунки узгодження результатів оцінки цільового критерію комплексного регуляторного впливу держави за розглянутою логічною схемою дозволяють з дуже великою точністю, наближеною до 100%, стверджувати, що об'єкти дослідження були правильно віднесені згідно еталонної матриці провідних індикаторів формування цільового критерія комплексного регуляторного впливу на банківську діяльність до відповідних груп банків за ризиком банкрутства (див. також табл. 2 першої статті).

Наведені в таблиці 6 вірогідності віднесення об'єктів дослідження до відповідної групи банків засвідчили, що лише ПАТ «ПУМБ», з ймовірністю 29% відноситься до четвертої групи, а з ймовірністю банкрутства 71% – до третьої групи банків за допустимим ризиком банкрутства.

Результати експериментальних розрахунків засвідчили, що ПАТ «КБ «Хрещатик» з ймовірністю 89%, за півроку до введення тимчасової адміністрації та при виконанні всіх економічних нормативів, можна було віднести до групи 5 (незадовільний фінансовий стан з максимальним ризиком банкрутства), а ПАТ «Піреус Банк МКБ» з ймовірністю 99% – до групи 1 (задовільний фінансовий стан з мінімальним ризиком банкрутства) (табл. 6).

Таблиця 6

Рівень ризику настання банкрутства

Банк	Базова група	Група 5	Група 4	Група 3	Група 2	Група 1
Хрещатик	Група 5	0,8946	0,0817	0,0169	0,0000	0,0066
Піреус банк	Група 1	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,9999

Авторська розробка.

Якісні характеристики еталонної матриці на основі визначення не лише приналежності до певної групи банків за рівнем фінансового стану, але і зазначення рівня ймовірності банкрутства таким чином дозволяють застосування можливостей апарату нечіткої логіки. В можливій ситуації коли вірогідності віднесення банку до певної групи мають близькі значення, остаточне рішення про групу і клас банку за рівнем фінансового стану приймається з урахуванням інших критеріїв, зокрема, даних рейтингових агентств.

Виходячи з викладеного, ринкову вартість банку із задовільним рівнем фінансового стану та допустимим ризиком банкрутства ПАТ «Піреус Банк» доцільно розраховувати методом дисконтування грошових потоків, або методом ринку капіталу, або з використанням моделі Блека-Шоулза з подальшим узгодженням результатів.

Оцінку ринкової вартості банку з незадовільним рівнем фінансового стану та недопустимим ризиком банкрутства ПАТ «КБ «Хрещатик» доречно було б

здійснювати методом накопичення активів з детальною переоцінкою кредитного портфелю та портфелю цінних паперів.

Таким чином, оцінка цільового критерію комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність слугуватиме системно-надійним інтегральним індикатором, який дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення з боку власників, менеджерів та клієнтів щодо підтримання його ефективного функціонування та стабільного розвитку.

Одним з результатів алгоритму побудови комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків як цілісності стає реальна можливість підвищення результативності антикризового менеджменту, зокрема:

- кількісно визначати потенційний рівень фінансового стану та ступінь ризику настання банкрутства банку для обґрунтування необхідності проведення поточного та стратегічного коригування його діяльності;
- якісно визначити адекватність підходів виміру ринкової вартості завдяки застосуванню можливостей апарату нечіткої логіки;
- провести чітку класифікацію банків за ознаками фінансового стану та ступеню ризику настання їх банкрутства з визначенням специфічних особливостей кожної із груп і класів на основі систематичного проведення дискримінантного аналізу.

Висновки, рекомендації, пропозиції. У 2023 році чотири банки було визнано неплатоспроможними та розпочато їх ліквідацію. Наприкінці вересня залишилось 63 платоспроможні банки. У липні, відповідно до законодавства про санкції, відбулась передача у державну власність системно важливого Сенс Банк (3% активів сектору). Частка держбанків залишалась стабільно на високому рівні понад 53%. Частка чистих активів найбільших двадцяти банків становила 92,1%, непрацюючі кредити становили 45,6% кредитного портфеля. Зміцнення готівкового обмінного курсу, що зменшило дохідність валютних вкладів призвело до зниження обсягів валютних коштів фізичних осіб, найвідчутніше у Приватбанку (на 31%) та приватних фінустановах (на 19,4%). Відповідно знизилися обсяги купівлі безготівкової валюти для розміщення на депозит на 55,6% та депозити із захистом від зміни курсу – на 61,2% [13].

Національний банк України очікує подальшого погіршення якості кредитних портфелів та зростання відрахувань у резерви, проте на сьогодні все ще складно дати точні оцінки можливих кредитних збитків банківського сектору внаслідок поточної кризи, яка викликана пандемією.

Із серпня 2020 року тривають тестові розрахунки коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR). За результатами цих розрахунків національний регулятор найближчим часом остаточно затвердить початкове мінімальне значення нормативу, якого банки повинні будуть дотримуватися. Чинний норматив короткострокової ліквідності (Н6) поки що застосовуватиметься паралельно із NSFR [13].

В листопаді 2023 року завершена оцінка стану кредитних портфелів 20 найбільших банків із сумарною часткою понад 90% чистих активів всієї банківської системи. За її результатами встановлено, що сукупне корегування кредитного ризику становило близько 1% від його обсягу за даними банків, що свідчить про цілком адекватну оцінку банками потенцій-

них втрат кредитного портфеля та відображення пруденційних і фінансових резервів під знецінення кредитів.

У 2024 році запроваджується оцінка достатності внутрішнього капіталу (ICAAP): до 01 січня 2024 року банки мали розробити внутрішні документи щодо процесу ICAAP, а вже у травні 2024 року їм потрібно надати звіти про процес ICAAP у тестовому режимі [14].

Занепокоєння викликає збільшення питомої ваги депозитних сертифікатів та облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) у загальних активах банків. У другому кварталі 2023 року обсяги чистих активів банків збільшилися на 5,6%, переважно через зростання депозитних сертифікатів у Національного Банку України на 35,7%, найбільше в приватних та державних банках. Частка депозитних сертифікатів регулятора зросла на 4,2 в.п. у структурі чистих активів за одночасного зменшення частки кредитів суб'єктів господарювання, попри зростання обсягів використання державних програм підтримки [13].

Реальне банківське кредитування впало до 14,2% ВВП. При тому що 13% кредитного портфелю банків припадає на пільгові кредити на кшталт «5-7-9», які фінансуються з бюджету [15].

Ця політика Національного Банку України знайшла відображення у якісних та кількісних показниках вітчизняної дохідності банківської системи. Процентні доходи банків зросли на понад 50% у річному обчисленні. Найбільшу частку у процентних доходах становлять надходження від депозитних сертифікатів емітованих національним регулятором та ОВДП: 52% за квартал. Темпи зростання процентних доходів від суб'єктів господарювання сповільнилися до 19,3% у річному обчисленні, а процентні надходження від фізичних осіб і далі скорочувалися [13].

Такий дисбаланс активів банків ставить під загрозу дохідність банківської системи у разі згортання регулятором обсягів випуску депозитних сертифікатів, що може статися у разі скорочення поповнення ресурсів Національного Банку України за рахунок міжнародної фінансової допомоги.

Разом з цим, продовжується гармонізація національного банківського законодавства з європейськими стандартами регулювання банківської діяльності. Запроваджуються нові нормативи: LCRk – мінімально необхідний рівень ліквідності банківської групи для покриття чистого очікуваного відпливу грошових коштів протягом 30 календарних днів з урахуванням стрес-сценарію та NSFRk – мінімально необхідний рівень стабільного фінансування банківської групи на горизонті один рік.

Наприкінці 2023 року внесені зміни до інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні з метою уточнення економічних нормативів до пруденційних нормативів, що більш точно відповідатиме меті їх застосування та є черговим кроком до наближення нормативно-правових актів НБУ до стандартів Європейського Союзу [16].

Суттєвим доповненням до регуляторного впливу держави на банківську діяльність можуть стати результати дискримінантного аналізу їх фінансової стійкості і динамічні моделі прогнозування рівня ймовірності настання банкрутства в найближчі 2-3 роки.

Необхідно підкреслити, що для ефективного застосування методів прогнозування ймовірності банк-

рутства банків, які базуються на дискримінантних функціях, важливим є їх реалізація у динаміці, що досягається регулярним тестуванням на нових вибірках. Це забезпечить уточнення як параметрів дискримінантної моделі, які визначають ступінь значимості відповідного фінансового коефіцієнта так і перелік самих фінансових коефіцієнтів, які роблять найбільший внесок в розподільну силу моделі. Тобто, в залежності від стану зовнішнього та внутрішнього економічного середовища (рівня ділової активності, рівня процентних ставок, внутрішніх ресурсів банківської системи протидіяти кризовим явищам).

Хибність уявлень про можливість побудувати дискримінантну функцію раз і назавжди хоча б із застосуванням як зазвичай величезної вибірки, яка достовірно визначатиме ймовірність банкрутства підприємств яскраво показана у статті О. Кучмей. Він наводить суперечливі результати прогнозування банкрутства одного й того ж підприємства за вісьмома дискримінантними моделями: Е. Альтмана, Р. Ліса, Р. Таффлера, Г. Спрінгейта, У. Бівера, О. Терещенка, А. Матвійчука, Міністерства фінансів України [17].

Так, за моделлю Е. Альтмана – ймовірність банкрутства дуже висока (понад 80%), за моделлю Р. Ліса – низька ймовірність банкрутства, за моделлю Р. Таффлера – низька ймовірність банкрутства, за моделлю Г. Спрінгейта – відсутність ймовірності банкрутства, за моделлю О. Терещенка – існує загроза банкрутства, за моделлю У. Бівера – формування незадовільної структури балансу (висока ймовірність банкрутства), за моделлю А. Матвійчука – фінансовий стан задовільний і низька ймовірність банкрутства, за моделлю Мінфіну – найменша ймовірність дефолту.

Національний Банк України визначає клас позичальників з метою визначення їх ймовірності банкрутства на основі дискримінантних функцій, що містяться у Положенні про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями затвердженому ще у 2016 році [18].

На нашу думку, статичність дискримінантних функцій, які описують ймовірність банкрутства позичальників несе загрозу вірного розуміння дійсного стану кредитних портфелів банків і як наслідок, запізнення з боку регулятора та менеджменту банків у здійсненні заходів спрямованих на зменшення кредитного ризику [19].

Спроектвана авторами дискримінантна модель прогнозування ймовірності банкрутства банків при регулярному обрахунку дозволить:

По-перше, уникнути суб'єктивізму при виборі показників дискримінантної функції (фінансових коефіцієнтів);

По-друге, уточнити параметри дискримінантної моделі, які визначають ступінь значимості відповідного фінансового коефіцієнта в умовах динамічної зміни зовнішнього та внутрішнього економічного середовища;

По-третє, уникнути суб'єктивізму при трактуванні результату обрахунків інтегрального показника фінансового стану банку (наприклад за моделлю Е. Альтмана, якщо значення $Z < 1,8$ – тоді ймовірність банкрутства дуже висока (понад 80%), $1,81 < Z < 2,7$ – висока (від 40% до 50%), $2,71 < Z < 2,99$ – можлива (від 15% до 20%), $Z > 3$ – дуже низька), оскільки замість діапазону розсіювання його значень наша модель опе-

рує конкретним значенням коефіцієнта ймовірності банкрутства.

По-четверте, за допомогою програмного комплексу зробити цей процес зручним та швидким, що дозволить проводити тестування різноманітних фінансових коефіцієнтів, які пропонуватимуться вченими, регулятором, менеджментом банків та банківськими асоціаціями з метою визначення їх впливу на дискримінаційну силу моделі.

На жаль, використання методів дискримінантного аналізу і моделювання діяльності українських банків стає не доречним у форм-мажорних обставинах. В умовах збройної агресії Росії проти України з 24 лютого 2022 року бувши стабільним за рівнем фінансового стану і мінімальним ризиком настання банкрутства, харківський МЕГАБАНК 21 липня 2022 року був вимушено визнаний НБУ неплатоспроможним. І це не зважаючи на участь відомих акціонерів в уставному капіталі МЕГАБАНКУ: Європейський банк реконструкції і розвитку (EBRD) – 15%, Німецького банку розвитку (KfW) – 15%, Міжнародної Фінансової Корпорації (IFC) – 6,02%, ще 3,09 % уставного капіталу МЕГАБАНКУ, клас якого згідно еталонної матриці був визначений як високий за рівнем фінансового стану і стресо-стійким за рівнем настання банкрутства, належало більш чим 240-ка юридичним особам – резидентам і нерезидентам.

МЕГАБАНК був універсальним комерційним банком, який надавав повний спектр фінансових послуг, як корпоративним, так і фізичним особам.

Напрошується висновок щодо необхідності одержавлення провідних українських банків в період повоєнного відновлення національної економіки.

Таким чином, в сучасних умовах доцільним стає надання Міністерству фінансів України повноваження щорічного, а у повоєнний період щоквартального оцінювання фінансового стану і ступеня настання банкрутства банків з використанням методів дискримінантного аналізу і моделювання їх діяльності.

Кінцевим призначенням комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність згідно еталонної матриці стануть узгоджені з Міністерством фінансів України конкретні заходи Національного банку України щодо підвищення фінансової стійкості і стабільності банків зі збереженою і позитивною динамікою їх ринкової вартості.

Список використаних джерел

- Осадча Н. В., Артеменко Д. М. Оцінка цільового критерію та провідних індикаторів регуляторного впливу у банківському секторі. *Управління економікою: теорія та практика*: зб. наук. пр. Київ: ІЕП НАНУ, 2020. С. 68-81. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.68-81>.
- Артеменко Д. М. Оцінка провідних індикаторів регуляторної політики держави у банківському секторі. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1. С. 147-152. URL: <http://www.venu-journal.org/download/2021/1/20-Artemenko.pdf>. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).147-152](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).147-152).
- Національний стандарт № 1 «Загальні заходи оцінки майна і майнових прав»: Постанова Кабінету Міністрів України від 10 вересня 2003 р. № 1440. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-%D0%BF#Text>.

4. Про затвердження Національного стандарту № 2 «Оцінка нерухомого майна»: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2004 р. № 1442. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1442-2004-%D0%BF>.

5. Про затвердження Національного стандарту № 3 «Оцінка цілісних майнових комплексів»: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.11.2006 р. № 1655. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1655-2006-%D0%BF>.

6. Мендрул О. Г. Управління вартістю підприємств: монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 272 с.

7. Артеменко Д. М. Удосконалення методів дохідного, витратного та порівняльного підходів при фінансовій оцінці активів банку в кризових умовах. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 2(44). С. 115-128.

8. Момот Т. В. Вартісно-орієнтоване корпоративне управління: від теорії до практичного впровадження: монографія. Харків: ХНАМГ, 2006. 380 с.

9. Микерин Г. И., Гребенников В. Г., Нейман Е. И. Методологические основы стоимости имущества. М.: Интерреклама, 2003. 542 с.

10. Попков В. П., Евстафьева Е. В. Оценка бизнеса. Схемы и таблицы. СПб.: Питер, 2007. 240 с.

11. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України від 11.09.2003 р. № 1160-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text>.

12. Артеменко Д. М. Розвиток моделі Блека-Шоулза при оцінці ринкової вартості банку у вітчизняних умовах. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 2(34). С. 83-90.

13. Огляд банківського сектору, серпень 2023 р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-08.pdf?v=6.

14. Національний банк підсумував перший етап оцінки стійкості банківської системи в умовах воєнного часу та нагадав про регуляторні вимоги до банків. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-otsiniv-pidsumki-pershogo-etapu-otsinki-stiykosti-bankivskoyi-sistemi-v-umovah-voyennogo-chasu-ta-nagadav-pro-regulyatorni-vimogi-do-bankiv>.

15. МВФ вимагає покінчити із сертифікатами НБУ раз і назавжди, або 100 питань регулятору. URL: <https://mind.ua/openmind/20267287-nota-bene-opolovinitipodatok-na-pributok-bankiv-ce-lishe-piv-spravi>.

16. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Національного банку України від 28.08.2001 р. № 368. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01/page#Text>.

17. Кучмей О. В. Моделювання ймовірності банкрутства підприємства (на прикладі ПАТ «Будівельна корпорація «УкрБуд»). *Ефективна економіка*. 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6037>.

18. Про затвердження Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої

здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара: Наказ Міністерства фінансів України від 14.07.2016 р. № 616. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#Text>.

19. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: Постанова Національного банку України від 30.06.2016 р. № 351. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text>.

References

1. Osadcha, N. V., Artemenko, D. M. (2020). Otsinka tsilovoho kryteriiu ta providnykh indykatoriv rehuliatornoho vplyvu u bankivskomu sektori [Assessment of the Target Criterion and Lead-ing Indicators of Regulatory Influence in the Banking Sector]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka. Chumachenkivskiy chytannia – Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals*, pp. 68-81. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.68-81> [in Ukrainian].

2. Artemenko, D. M. (2021). Otsinka providnykh indykatoriv rehuliatornoj polityky derzhavy u bankivskomu sektori [Assessment of Leading Indicators of State Regulatory Policy in the Banking Sector]. *Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrainy*, 1 (40), pp. 147-152. Retrieved from <http://www.venu-journal.org/download/2021/1/20-Artemenko.pdf>. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).147-152](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).147-152) [in Ukrainian].

3. Natsionalnyi standart № 1 «Zahalni zakhody otsinky maina i mainovykh prav»: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10 veresnia 2003 r. № 1440 [National standard No. 1 "General measures of valuation of property and property rights": Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine of September 10, 2003 No. 1440]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

4. Pro zatverdzhennia Natsionalnoho standartu № 2 «Otsinka nerukhomoho maina»: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28.10.2004 r. № 1442 [On the approval of National Standard No. 2 "Real Estate Appraisal": Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine of October 28, 2004 No. 1442]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1442-2004-%D0%BF> [in Ukrainian].

5. Pro zatverdzhennia Natsionalnoho standartu № 3 «Otsinka tsilisnykh mainovykh kompleksiv»: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29.11.2006 r. № 1655 [On the approval of National Standard No. 3 "Evaluation of integrated property complexes": Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 29, 2006 No. 1655]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1655-2006-%D0%BF> [in Ukrainian].

6. Mendrul, O. H. (2002). Upravlinnia vartistiu pidpriemstv [Enterprise cost management]. Kyiv, KNEU. 272 p. [in Ukrainian].

7. Artemenko, D. M. (2016). Udoskonalennia metodiv dokhidnoho, vytratnoho ta porivniialnoho pidkhodiv pry finansovii otsintsi aktyviv banku v kryzovykh umovakh [Improvement of methods of income, expenditure and comparative approaches in the financial assessment of bank assets in crisis conditions]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2(44), pp. 115-128 [in Ukrainian].

8. Momot, T. V. (2006). Vartisno-orientovane korporativne upravlinnia: vid teorii do praktychnoho vprovadzhennia [Value-oriented corporate management: from theory to practical implementation]. Kharkiv, KhNAMH. 380 p. [in Ukrainian].
9. Mikerin, G. I., Grebennikov, V. G., Neyman, Ye. I. (2003). Metodologicheskiye osnovy stoimosti imushchestva [Methodological foundations of property value]. Moscow, Interreklama. 542 p. [in Russian].
10. Popkov, V. P., Yevstaf'yeva, Ye. V. (2007). Otsenka biznesa. Skhemy i tablitsy [Business assessment. Charts and tables]. SPb., Piter. 240 p. [in Russian].
11. Pro zasady derzhavnoi rehuliatornoï polityky u sferi hospodarskoi diialnosti: Zakon Ukrainy vid 11.09.2003 r. № 1160-IV [On the principles of state regulatory policy in the field of economic activity: Law of Ukraine dated September 11, 2003 No. 1160-IV]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text> [in Ukrainian].
12. Artemenko, D. M. (2016). Rozvytok modeli Bleka-Shoulza pry otsintsi rynkovoi vartosti banku u vitchyznianskykh umovakh [The development of the Black-Scholes model in assessing the market value of a bank in domestic conditions]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menezhmentu i biznesu – Bulletin of the Berdyan University of Management and Business*, 2(34), pp. 83-90 [in Ukrainian].
13. Ohliad bankivskoho sektoru, serpen 2023 r. [Review of the banking sector, August 2023]. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-08.pdf?v=6 [in Ukrainian].
14. Natsionalnyi bank pidsumuvav pershyi etap otsinky stiikosti bankivskoi systemy v umovakh voiennoho chasu ta nahadav pro rehuliatorni vymohy do bankiv [The National Bank summarized the first stage of assessing the stability of the banking system in wartime conditions and reminded of the regulatory requirements for banks]. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalnyi-bank-otsiniv-pidsumki-pershogo-etapu-otsinkystiikosti-bankivskoyi-sistemi-v-umovah-voyennogo-chasu-ta-nagadav-pro-regulyatorni-vimogi-do-bankiv> [in Ukrainian].
15. MVB vymahaie pokinchty iz sertyfikaty NBU raz i nazavzhdy, abo 100 pytan rehuliatoru [The IMF demands an end to NBU certificates once and for all, or 100 questions to the regulator]. Retrieved from <https://mind.ua/openmind/20267287-nota-bene-opoloviniti-podatok-na-pributok-bankiv-ce-lishe-piv-spravi> [in Ukrainian].
16. Pro zatverdzhennia Instruksii pro poriadok rehuliuвання diialnosti bankiv v Ukraini: Postanova Natsionalnoho banku Ukrainy vid 28.08.2001 r. № 368 [On the approval of the Instructions on the procedure for regulating the activities of banks in Ukraine: Resolution of the National Bank of Ukraine dated August 28, 2001 No. 368]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01/page#Text> [in Ukrainian].
17. Kuchmei, O. V. (2017). Modeliuвання ymovirnosti bankrutstva pidpriemstva (na prykladi PAT «Budivelnia korporatsiia «UkrBud») [Modeling the probability of bankruptcy of an enterprise (on the example of PJSC "Construction Corporation "UkrBud")]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 11. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6037> [in Ukrainian].
18. Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia otsinky finansovoho stanu potentsiinoho benefitsiara investitsiinoho proektu, realizatsiia yakoho peredbachaietsia na umovakh finansovoi samoopuknosti, a takozh vyznachennia vydu zabezpechennia dla obsluhovuvannia ta pohashennia pozyky, nadanoi za rakhunok koshtiv mizhnarodnykh finansovykh orhanizatsii, obsluhovuvannia yakoi zdiisniuvatymetsia za rakhunok koshtiv benefitsiara: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 14.07.2016 r. № 616 [On the approval of the Procedure for assessing the financial condition of a potential beneficiary of an investment project, the implementation of which is expected to be financially self-sufficient, as well as determining the type of security for servicing and repaying a loan provided at the expense of international financial organizations, the servicing of which will be carried out at the expense of the beneficiary: Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated July 14, 2016 No. 616]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#Text> [in Ukrainian].
19. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro vyznachennia bankamy Ukrainy rozmiru kredytnoho ryzyku za aktyvnymy bankivskymy operatsiiamy: Postanova Natsionalnoho banku Ukrainy vid 30.06.2016 r. № 351 [On the approval of the Regulation on the determination by banks of Ukraine of the amount of credit risk for active banking operations: Resolution of the National Bank of Ukraine dated June 30, 2016 No. 351]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 04.12.2023

Формат цитування:

Артемченко Д. М., Шинкарьук О. В., Столяров В. Ф. Методологічні основи формування комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 138-150. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).138-150](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).138-150)

Artemenko, D. M., Shynkaryuk, O. V., Stolyarov, V. F. (2023). Metodologicak Basis for the Formation of the Complex Regulatory Influence of the State on the Activity of Banks. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 138-150. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).138-150](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).138-150)

Володимир Іванович Дубницький*д-р екон. наук, професор*

ORCID 0000-0002-3007-6116

e-mail: dub1945@ukr.net,

Ігор Олександрович Деха*аспірант**директор ТОВ "Про Студіо"*

ORCID 0009-0002-8773-4076

e-mail: dekha.igor@gmail.com,

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ТА ЦИФРОВОГО ПРОСТОРУ – НЕОБХІДНА УМОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Вступ. Формування інформаційного та цифрового простору в межах процесу цифрової трансформації є однією з глобальних задач сучасної цифрової економіки. Метою роботи є представлення логічної послідовності формування інформаційного та цифрового простору на принципах конвергенції та створення комплексної екосистеми бізнесу. Послідовність формування досліджуваних просторів має дві базові траєкторії: одна починається з формування інформаційно-інноваційного та цифрового потенціалів, а також інформаційної та цифрової культури, у поєднанні з оцінкою інформаційної та цифрової зрілості компанії/підприємства та суб'єктів підприємницької діяльності в межах процесу цифрової трансформації; інша – починається з оцінки інтелектуальної та цифрової зрілості та загалом цифрової трансформації в умовах функціонування інформаційно-мережевого суспільства, оскільки воно створюється на основі третьої технологічної платформи.

Теоретичні та практичні аспекти цифрової економіки, процесу формування інформаційного та цифрового простору, цифрової трансформації представлені у працях зарубіжних вчених, серед яких можна відзначити: R. Adner, E. Bacon, E. Bucher та C. Lutz, Sh. Holtz, J. F. Muoz, C. Borner, X. Liang, Y. Luo, X. Shao, X. She та інші. Також дані дослідження проводять вітчизняні вчені, серед них: М. Оклантер, В. Вишневський, В. Ляшенко, В. Гринченко, Т. Мишустина, Ю. Триус, С. Князев, О. Бияков та ін.

Виклад основного матеріалу. Більшість дослідників та експертів вважають, що поняття, які стосуються цифрової трансформації, такі як "інформаційно-мережеве суспільство", "інформаційний простір", "цифровий простір", разом з поняттями, такими як "цифрова та інноваційна зрілість", "цифрова культура" і т. д., за останні роки стали предметом багатьох дискусій про поточний стан і перспективи розвитку всіх сфер бізнесу та суспільства загалом. З загальних тверджень про їх важливість для виходу зі складної невизначеності не зовсім вибивається розуміння того, як повинна ідентифікуватися "зрілість", "інформаційна зрілість", і, головне, з якою метою має пройти "цифрова трансформація" і формуватися "інформаційний простір, цифровий простір".

Більшість фахівців-практиків вважають, що "цифрова трансформація" в умовах формування "інформаційного та цифрового простору" – це реальний та правильний шлях розвитку бізнесу в межах глобальної економіки, щоб він міг розширюватися та залишатися конкурентоспроможним, причому не лише на світовому, а й на внутрішньому ринку. При цьому не виключається і те, що на ринку можуть з'явитися нові гравці, про існування яких навіть ніхто не підозрює. Ці гравці озброєні ІКТ та ЦТ, технологіями штучного інтелекту та ефективним інструментарієм та цифровими застосунками в межах сервісної економіки. Конкурувати з ними складніше, оскільки вони створюють свій бізнес на нових цифрових платформах і їм, у найближчий час, не знадобиться масштабна цифрова трансформація.

Теоретики вважають, що цифрова трансформація – це новий виток у інформаційно-інноваційному розвитку техніки та технологій, які, на думку видатних вчених Ф. Котлера, Х. Картаджая, А. Сетиавана, дозволить сформувати нову концепцію розвитку інформаційно-мережевого суспільства (наряду з формуванням з концепціями "Індустрія 4.0 та 5.0", "Маркетинг 4.0 та 5.0") на основі конвергенції інформаційного простору [1]. Шлях від "інформаційно-інноваційної зрілості" до формування стійкого "інформаційного та цифрового простору" не є для всіх учасників світового, національного та регіонального бізнесу однаковим, деякі подолують його в логічній послідовності поетапно: "інноваційно-інформаційна зрілість" – інформаційно-цифрова зрілість (в межах конвергенції) – інформаційно-цифрова культура – цифрова трансформація (в межах синтезу та формування інформаційної, інноваційної, бізнесових та інших екосистем і далі стійкий інформаційний та цифровий простір). Інші – починають свій бізнес зразу з оцінки "інформаційно-інноваційної та цифрової зрілості", створюючи його на базі 3 або 4 цифрових платформ.

Достатньо зрозуміло, що формування інформаційно-мережевого та цифрового простору є однією з ключових і глобальних задач сучасної економіки. Один із найважливіших кроків у формуванні інформаційно-мережевого та цифрового простору – це створення повноцінного інформаційного простору, включаючи функціонуючі інформаційні, інноваційні та

бізнес-екосистеми. Можна погодитися з точкою зору видатних учених М. Дж. Грівена, О. Філіпенко, Т. Руткауса, що саме інформаційне простір сприяє зміцненню конвергенції як технологічної і науково-технічної, так і реалізації проривних технологій. Конвергенція інформаційного простору є основою цифрового простору і може розглядатися як ключовий фактор зниження інформаційно-інноваційного та цифрового нерівності.

Перед тим як говорити про формування інформаційного або цифрового простору, за думкою Д. Роджерса, важливо звернути особливу увагу на "зрілість-готовність бізнесу та суспільства до функціонування в умовах інформаційно-мережевого суспільства", а також циклічність послідовних етапів формування цього простору (рис. 1) [2].

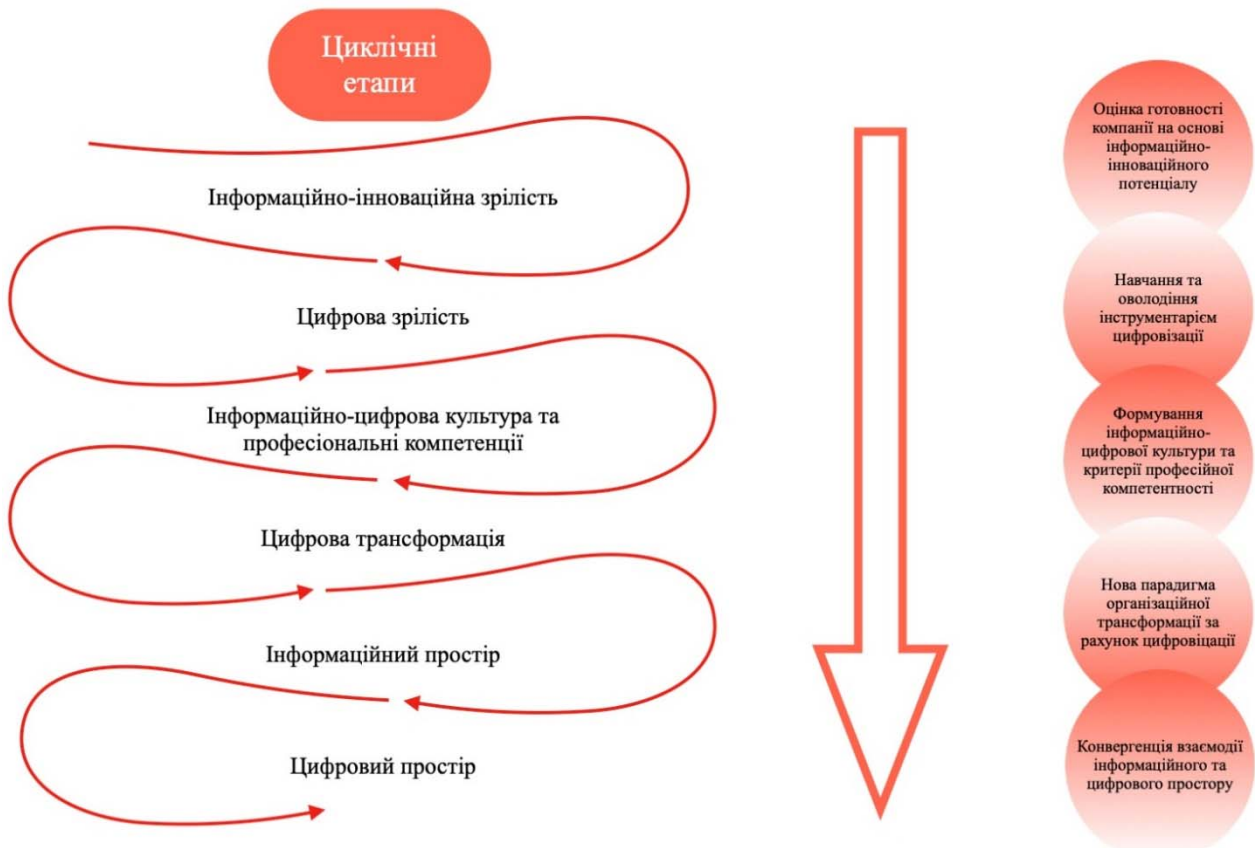


Рис. 1. Циклічні етапи формування від "інформаційно-інноваційної зрілості" до "інформаційно-цифрового простору" [2]

Інформаційно-інноваційний розвиток багато дослідників [3; 4] розглядають як:

- радикальні передумови для розвитку інформаційних та екологічних систем;
- стан, визначений інформаційно-інноваційним потенціалом та його виявленням з використанням адаптивної моделі організаційної зрілості та створенням умов для формування професійних компетенцій;
- процеси, які стають суттєвим фактором, що визначає стратегічний успіх компаній та суб'єктів підприємницької діяльності на ринках товарів та послуг, стійкість та стабільність їхнього розвитку.

На рис. 1 зображено п'ять етапів формування інформаційного та цифрового простору. Необхідно зазначити, що циклічна послідовність інформаційної та цифрової зрілості, цифрової культури і, в цілому, цифрової трансформації є достатньо умовною, оскільки спостерігається ітеративність цих процесів [2].

Для проведення наступної ітерації цифрової трансформації необхідно визначити рівень інформаційної та цифрової зрілості суб'єкта та наявність цифрових компетенцій у персоналу компанії/підприєм-

ства/організації, що буде свідчити про їхню готовність до майбутньої трансформації.

Після завершення процесу цифрової трансформації необхідно оцінити завершеність процесу трансформації (зрілості) та готовність до нового етапу трансформації і так до тих пір, поки не буде сформовано спочатку інформаційний, а потім цифровий простір.

Щодо передумов проведення цифрової трансформації у вчених та практиків, думки розділилися: одні вважають, що достатньою є оцінка інноваційної зрілості [5], інші - оцінка інформаційної та цифрової зрілості [6], треті - що необхідно сформоване інформаційне та цифрове простір, цифрова культура та компетенції [7]. Кожен з них по-своєму правий, але автори вважають, що ці три елементи доповнюють один одного (виходячи з принципу конвергенції та в загальному - формують необхідні та достатні умови для проведення повноцінної цифрової трансформації).

Варто зазначити, що ще п'ять років тому інформаційно-інноваційна зрілість сприймалась як умова готовності компанії до впровадження інновацій, тобто

ведення повноцінної інноваційної діяльності з активним використанням інформаційного простору та інструментарію цифровізації (головним чином, мережі Інтернет) на всіх рівнях управління та виробництва, в рамках реалізації концепцій Промисловість 4.0 і Маркетинг 3.0.

Дослідження останніх років повністю змінили уявлення про інформаційно-інноваційну зрілість. Розробка інноваційної політики розвитку компанії/підприємства починається не лише з інформаційної та інноваційної стратегії та комплексу тактичних заходів, але і з оцінки конкурентоспроможності компанії/підприємства та стратегії конкурентної боротьби в рамках інформаційного простору.

На основі інформаційних ресурсів сьогодні, серед різних інструментів та способів підвищення конкурентного позиціонування компанії/підприємства, особливе місце займає посилення інноваційних процесів, головна мета яких полягає у створенні нової продукції, послуг, інтелектуальних цінностей та формуванні інформаційно-інноваційного середовища.

Паралельно з цим необхідно розвивати в рамках інформатизації (ІКТ) стратегію цифровізації компанії/підприємства, що дозволить перевести інформаційні та інноваційні процеси та продукти/послуги на цифрові платформи та зробити їх гнучкими та адаптивними до нових умов інформаційно-інноваційного та цифрового простору.

Слід звернути увагу на те, що оцінка інформаційно-інноваційної зрілості та оцінка цифрової зрілості виступає як дві сторони однієї медалі. Оцінка інформаційно-інноваційної зрілості дає нам одностороннє уявлення про готовність компанії/підприємства до цифрової трансформації, так як вона розкриває рівень потенціалу наукових розробок (НДР та НДТР), інноваційних продуктів, потенціал інструментарію інформатизації, які представлені, як правило, у вигляді локальних проектів та програм.

Оцінка цифрової зрілості надає нам уявлення про наявність цифрових пристроїв та додатків, які готові, з одного боку, перевести існуючі інноваційні розробки та продукти на цифрову платформу та оцінити їхню інтероперабельність, а з іншого боку, впровадити зовнішні інноваційні розробки, такі як "безшовні" технології, та забезпечити повноцінний процес трансформації.

На нашу думку, для об'єктивної оцінки рівня цифрової зрілості необхідно розуміти, про який суб'єкт ринкової економіки йдеться. У кожного суб'єкта буде свій рівень зрілості залежно від його параметрів: галузевої приналежності, форми власності, виду діяльності, кредитної історії та життєвого циклу, частки ринку і т. п. З цього випливає методика оцінки цифрової зрілості, з урахуванням показників інформаційної та інноваційної зрілості, формується система показників та прогнозується очікуваний результат. Попередній аналіз діяльності компанії/підприємства в рамках оцінки цифрової зрілості допомагає встановити, які бізнес-процеси будуть задіяні в цифровій трансформації, які пріоритети ставить перед собою керівництво компанії/підприємства та які масштаби трансформації передбачаються в ньому.

У роботі [8] проведено порівняльний аналіз восьми моделей оцінки цифрової зрілості, за результатами якого виділені п'ять узагальнених оціночних напрямків: стратегія та бізнес-модель; організаційна культура

та персонал; споживачі; операційні процеси та інформаційні технології. Трансформація бізнес-моделі є одним з найважливіших складових росту цифрової зрілості компанії/підприємства і здійснюється в напрямку розширення коопераційних взаємодій, застосування багатосторонніх платформ та створення екосистеми бізнесу. З одного боку, поточний рівень інформаційної зрілості та цифрової зрілості необхідно враховувати при виборі стратегії, а з іншого, саме стратегія та потенціал інформатизації визначають масштаб трансформації і визначають цільовий рівень інформаційної та цифрової зрілості суб'єкта.

Синтез інформаційної та цифрової зрілості компанії/підприємства дозволяє визначити рівень розвитку та проблемні зони компанії/підприємства за ключовими напрямками інформаційної та цифрової трансформації, серед яких: інформаційна та цифрова культура та компетентність; рівень цифровізації бізнес-процесів; управління на основі даних; розвиток цифрової інфраструктури; управління клієнтським досвідом та маркетингом; рівень використання ІКТ в бізнесі; управління цінністю/корисністю/безпекою продуктів та послуг; дослідження та розробки (R&D) та інновації.

Цифрова культура стає предметом обговорення при оцінці інформаційної та цифрової зрілості, оскільки саме вона визначає якість цифрової трансформації та перспективність формування інформаційного та цифрового простору. Компанія Microsoft вважає, що цифрова культура - це "ключ до успіху та відсутній інгредієнт для цифрової трансформації", вона "має вирішальне значення в боротьбі за таланти, розширює можливості та забезпечує залученість на принципах конвертації всіх працівників у бізнес-процеси" [9].

Цінності та принципи інформаційної та цифрової культури базуються на:

- базових знаннях та сучасних ІКТ та ЦТ та вміннях їх застосовувати на практиці;
- рівні технологічної адаптивності, вмінні швидко вчитися новим технологіям;
- інформаційному та цифровому мисленні, пріоритеті використання ІКТ та ЦТ у вирішенні завдань бізнесу та проблем науки;
- роботі з даними, прийнятті рішень з використанням аналізу даних та інформації;
- комунікаціях, ефективному використанні інформаційних та цифрових каналів для внутрішнього та зовнішнього взаємодії та формування екосистеми бізнесу;
- етиці, розумінні принципів поведінки в інформаційному та цифровому середовищі;
- безпеці, знанні принципів: інформаційної, інформаційно-психологічної, інфраструктурної безпеки.

Зіткнення традиційної корпоративної культури з інформаційною та цифровою культурами, а також недостатність "інформаційних" та "цифрових" компетенцій у співробітників компаній/підприємств є серйозними бар'єрами для процесу цифрової трансформації. На нашу думку, практичне значення інформаційної та цифрової культур полягає в тому, що вони виконують важливу функцію збереження цілісності структури компанії/підприємства, а їх відсутність гальмує процеси змін. При цьому фахівці-практики стверджують, що питання втілення ідей інформаційної та цифрової трансформації пов'язані з необхідністю змін на рівні

корпоративної культури та переходу до інших моделей організації бізнес-процесів.

Інформаційна та цифрова трансформація є багатозначним процесом і сприймається по-різному як теоретики, так і фахівцями-практиками. У основному теоретики у своїх дослідженнях [10, 11] інтерпретують інформаційну та цифрову трансформацію більш консервативно і стверджують, що в цілому цифрова трансформація - це глибока перебудова продуктів, бізнес- та операційної моделей компанії/підприємства за допомогою "цифрових" та "сквозних" технологій.

Можна стверджувати, що побудова інформаційної та цифрової економіки в умовах інформаційно-мережевого суспільства (ІМС) нерозривно пов'язана з цифровою трансформацією бізнесу. Для успішного ведення цифрового бізнесу, зокрема інформаційного бізнесу, компаніям/підприємствам потрібно постійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зокрема інформаційного та цифрового простору. Цифрова трансформація бізнесу, зокрема її важлива складова – інформаційна, є циклічним/етапним переходом компанії/підприємства до цифрового бізнесу через зміни культури компанії/підприємства, впровадження нових технологій та формування екосистеми бізнесу.

Цифрова трансформація дозволяє здійснювати удосконалення архітектури бізнесу за допомогою входних компонентів, які, як правило, складаються з набору окремих, але взаємопов'язаних платформ, що утворюють багатовимірну модельну конструкцію. Кожна цифрова платформа відображає той чи інший процес системи з властивими йому унікальними характеристиками.

На практиці використовуються три напрямки цифрової трансформації:

1. Клієнтський досвід.
2. Операційні та інформаційні процеси.
3. Бізнес-моделі.

Як правило, компанії/підприємства не реалізують три напрямки одночасно. Кожний суб'єкт бізнесу визначає свій пріоритет:

- Одні – обирають стратегію росту за рахунок кращого розуміння клієнта та збільшення точок контакту з ним.

- Інші – зосереджуються на підвищенні продуктивності праці співробітників (включаючи ефективність системи мотивації) та інформатизації, цифровізації та реінжинірингу внутрішніх процесів.

- Треті – змінюють межі бізнес-моделей, створюють цифрові продукти та сервісні додатки та освоюють нові ринки.

Аналіз рівнів інформаційної та цифрової трансформації [12] показав, що основними її бар'єрами є:

1. Людський фактор (готовність персоналу компанії/підприємства до отримання нових знань, наявність мотивації персоналу до нововведень, формування попиту на компетенції, ментальність, сприйняття нових цінностей та принципів інформаційної та цифрової культури).

2. Застарілі ІТ-системи (модернізація здійснюється повільними темпами, що, як правило, пояснюється трьома обмеженнями: техніко-технологічними, організаційними та ресурсними).

3. Нестача знань (у пристроях та додатках, нестача користувачького досвіду).

4. Звички клієнтів та цільової аудиторії (щодо продукту, процедур, стилю і т. д.).

Складності, з якими стикається інформаційна та цифрова трансформація на будь-якому рівні, зазвичай полягають у критичному дефіциті кваліфікованих спеціалістів, обмеженнях швидкості перетворення та певному невизначенні з боку вищого керівництва компанії/підприємства.

Цифрова трансформація у своєму вияві - це багатопрофільний та різноспрямований процес, який сприяє:

- цифровому розвитку економіки держави та її регіонів;

- зниженню інформаційного та цифрового нерівності (перш за все - доступу до інформаційних та цифрових ресурсів) у соціально-економічній системі регіонів;

- адаптації до змін та оптимізації архітектури бізнесу в режимі реального часу;

- вдосконаленню інформаційної та цифрової культури та накопиченню компетенції.

Ефективність інформаційної та цифрової трансформації суттєво вища, якщо вона протікає в інформаційному та цифровому просторі (в тому числі, за можливості конвертації та синтезу).

Активна політика держав та міжнародного бізнесу щодо забезпечення широкої інтероперабельності (здатності до взаємодії в умовах ділової екосистеми) на всіх рівнях - правовому, організаційному, технічному та семантичному - є головною умовою для подолання існуючих бар'єрів формування синтезованого інформаційного та цифрового простору. Як і в інформаційному просторі, так і в цифровому просторі постійно протікають ітерації інформаційної та цифрової трансформації (рис. 2).

Фрагментовані ринки, ринок високопрофесійних та інтелектуальних послуг, джерела даних та відсутність технологічної сумісності є перешкодами на шляху як інформаційної, так і цифрової трансформації кластерних об'єднань, мереж, об'єднань, союзів, корпорацій. Технологічна сумісність архітектури бізнесу, стандартів, даних, процесів, послуг, платформ, інфраструктури та мереж на рівні держави, регіону/галузі, компанії/підприємства, що забезпечує можливості глобальних інтеграцій, відіграє вирішальну роль у розробці та впровадженні електронних екосистем (наприклад, інформаційної, фінансової, бізнесової, інноваційної та інших), що лежать в основі функціонування цифрової економіки в рамках інформаційно-мережевого суспільства.

Сигналом про формування інформаційно-цифрового простору на принципі конвергентності вважається оцінка рівня інформаційно-інноваційної зрілості компанії/підприємства, що відображає:

- рівень інноваційного розвитку та активності компанії/підприємства;

- досвід впровадження локальних проектів та пілотних програм;

- забезпеченість техніко-технологічною сумісністю суб'єктів з зовнішнім середовищем. При цьому техніко-технологічна інтероперабельність гарантує, що при розробці та інтеграції послуг, платформ, систем та інфраструктури дотримується формальна техніко-технологічна специфікація, інструкції, технічні умови та стандарти.

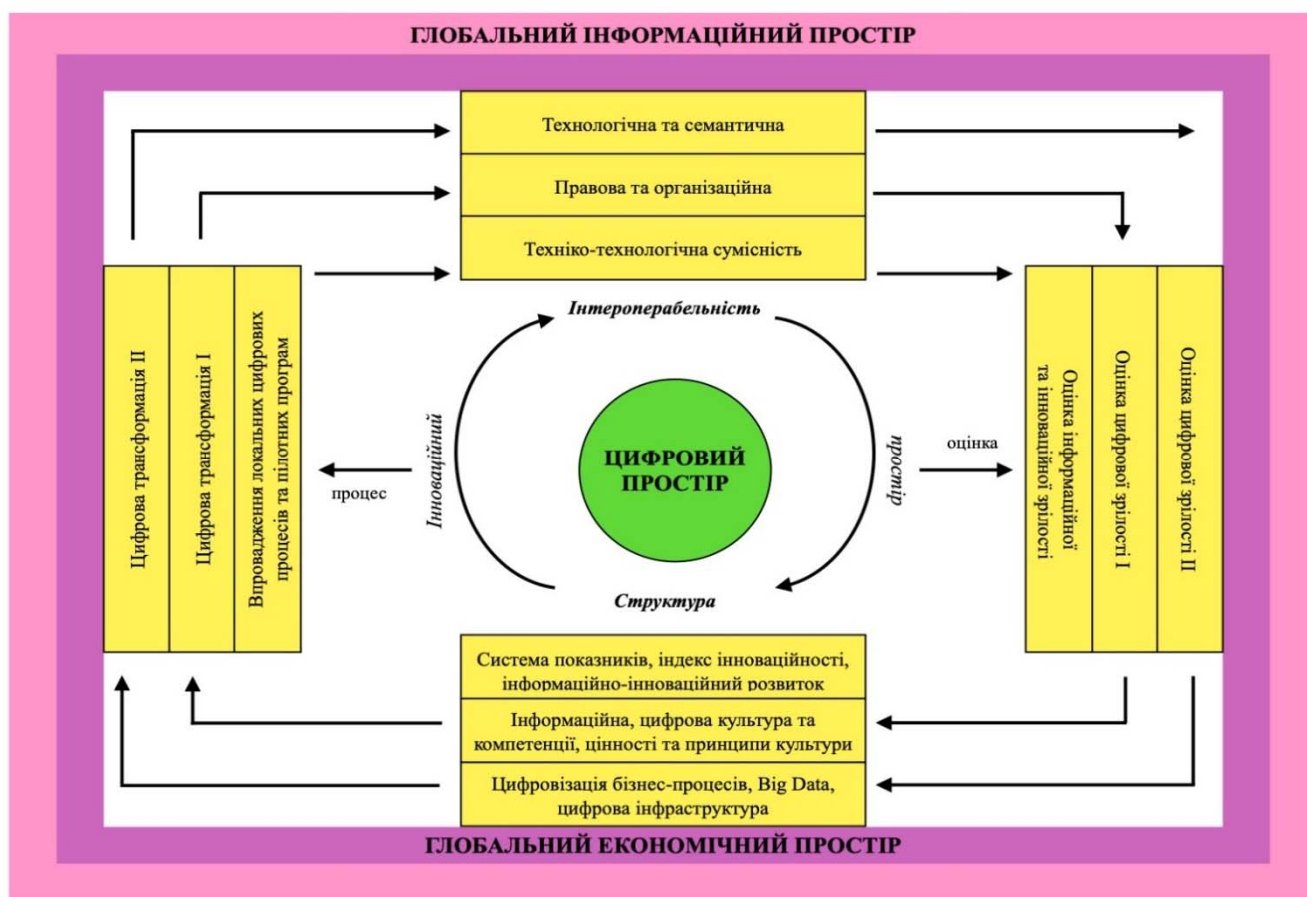


Рис. 2. Ітеративність процесів формування інформаційного та цифрового простору (концепт-модель)

Авторська розробка.

Оцінка інформаційної та цифрової зрілості, як правило, є початком другої ітерації і свідчить: про готовність компанії/підприємства, суб'єкта підприємницької діяльності переводити інноваційні проекти (наприклад, стартапи) на цифрові платформи, за підтримки ІКТ, а також про сформованість інформаційної та цифрової культури та компетентності; про реалізацію процесу цифрової трансформації та про правову та організовану сумісність компанії/підприємства/суб'єкта підприємницької діяльності. При цьому, як показує практика провідних зарубіжних компаній, підходи до координації та узгодження бізнес-процесів (в тому числі адміністративних) та інформаційних архітектур є інтероперабельними як на внутрішньоорганізаційному, так і на міжвідомчому рівнях.

Третя ітерація починається з оцінки інформаційної та цифрової зрілості після трансформаційного періоду. Тут вже йдеться про масштабні зміни, а саме, про цифровізацію бізнес-процесів, формування цифрової інфраструктури, використання повного спектру інструментарію цифровізації (включаючи звичайні технології та інше). Усе це є підґрунтям для проведення наступного процесу цифрової трансформації, при цьому для взаємодії та формування бізнесових та інформаційно-інноваційних екосистем зовнішнього середовища компанії/підприємств, суб'єкт підприємницької діяльності повинен володіти — технічною, семантичною та функціонально-онтологічною сумісністю.

Технологічна інтероперабельність представляє собою регламенти, що описують технічні нюанси взаємодії комп'ютерних систем при обміні даними або при організації зовнішнього доступу до функціональних можливостей систем. Семантична інтероперабельність гарантує, що формат та значення передаваних даних та інформації зберігаються та зрозумілі всім. Регламенти забезпечують сумісність інформації при обміні даними між різними системами для всіх користувачів. Функціональна інтероперабельність уявляється як досягнення однакових цілей в різних інформаційних системах через використання однотипного функціоналу.

Підтримка інтероперабельності на кожному з цих рівнів є невід'ємною умовою для технічної сумісності електронних зв'язків та цифрового обміну даними, які характеризують цифрову екосистему. Інтероперабельність інформаційного та цифрового простору — це здатність продукту (в т.ч. інформаційного) або системи (в т.ч. інформаційного бізнесу), чий інтерфейс повністю відкритий, взаємодіяти та функціонувати з іншими продуктами або системами без будь-яких обмежень доступу та реалізації.

Отже, необхідно розробити та узгодити з усіма зацікавленими сторонами основи інтероперабельності та керуючі принципи для розробників у межах держави, де сумісність та управління інформацією в рамках інформаційного простору повинні лягти в основу процесу розробки та проектування з метою забезпечення

неперервного розвитку транскордонних, міжгалузевих та державних послуг.

Отже, інформаційне та цифрове простори взаємодії на принципах конвергенції є необхідною та достатньою умовою цифровізації як економіки, так і інформаційно-мережевого суспільства. Цифрова трансформація у своїй сутності - це процес, а не кінцева мета.

Аналіз наростаючої наукової та емпіричної бази на основі праць А. Бергера, Дж. Данзігера, П. Джорнона, Дж. Калленберга, Дж. МакАртура, Р. Дж. Розена, Ромера П. Ле., а також Т. Штець, Ш. Грибанової, В. Апацькової, С. Восттко, О. Дайшкової і К. Сичкаренко, І. Дульської, В. Ляшенка, О. Карпенка, Р. Лупака та інших, продемонстрував, що дана проблематика є відносно новою, оскільки відсутня достатня кількість наростаючого масиву переробленого матеріалу на вітчизняному онтологічному полі економічної науки.

Цифрова трансформація – це конвергенція реального і віртуального (цифрового) початку в цілісну екосистему взаємодії акторів, простір багатьох платформ, структур і інструментів, які є надбудовою традиційного товарообігу, гарантуючи більш ефективну взаємодію та задоволення потреб усіх зацікавлених сторін.

У цілому, цифрова економіка функціонує в межах цифрових платформ, які представляють собою середовище/площину, що акумулює багато економічних операцій між економічними акторами, що мають "пакети" сервісів та функцій для полегшення їхньої комунікації та укладання угод. Цифровізація дозволяє завдяки реалізації процесу цифрової трансформації та при належній ефективності інформаційного та цифрового простору сформувати більш ефективну економіку організації, компанії, підприємства.

На рис. 3 наведено концептуальну модель потенціалу цифровізації для організації, компанії, підприємства.

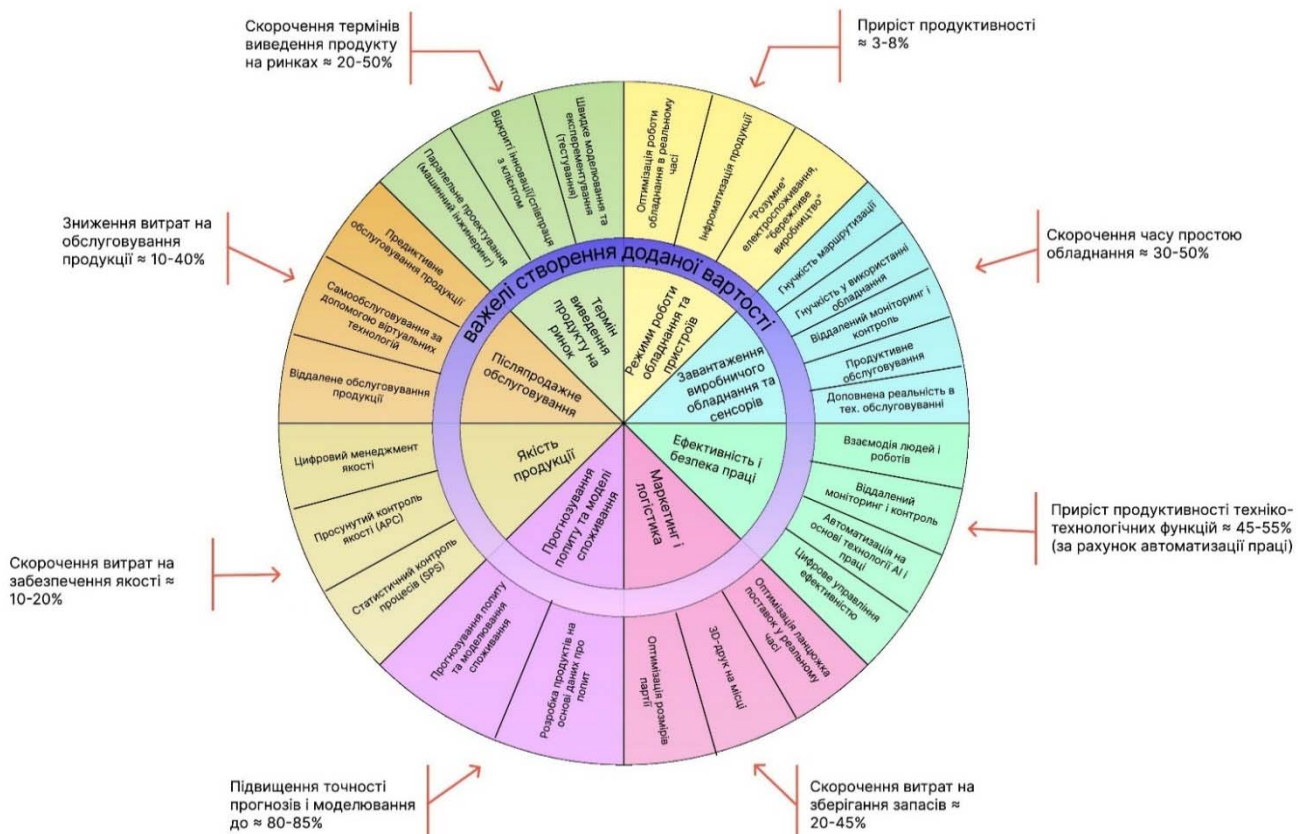


Рис. 3. Концепт-модель потенціалу цифровізації для організації/компанії/підприємства

Авторська розробка.

Отже, наші традиційні економічні моделі зазнають змін, змінюються парадигми. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), цифрові технології, технології штучного інтелекту (AI) та, загалом, інформація стали важливим ресурсом цифрової трансформації світової економіки та моделі її розвитку. Д. Белл, класик теорії постіндустріальної економіки, у своїх працях підкреслював величезне значення інформації для сучасного суспільства, визначаючи її як основу [13].

Інформація у сучасній економіці стає продуктом масового споживання. Обсяги отримання, зберігання,

передавання та споживання інформації зростають не-пропорційно високими темпами нарізно з розвитком ІКТ, ЦТ та інформаційної інфраструктури. За багатьма експертними даними до 2024 року до 86% світового ВВП у різній мірі залежить від інформації, що обертається в інформаційних системах в рамках інформаційно-мережевого простору.

Розвиток ІКТ з урахуванням впливу інструментарію цифровізації призвів до появи інформаційного виробництва, інформація стала результатом виробничого процесу, у тому числі процесу інформаційного бізнесу, при активному використанні мережі Інтернет.

Створення, передача, зберігання та обробка інформації поступово стають основоположними джерелами зростання продуктивності праці, появи нових методів конкуренції, змін у структурі економіки. Відбувається формування інформаційно-мережевого простору на рівні місцевого та глобального рівнів.

Існують різні підходи до визначення інформаційного та інформаційно-мережевого простору в межах різних наукових шкіл та напрямків досліджень.

Наприклад, міждисциплінарні напрямки досліджень дозволяють виділити два основних підходи до визначення інформаційного простору. По-перше, інформаційні простори трактуються як нематеріальне середовище або простір інформації або інформаційних об'єктів. По-друге, вони розглядаються як сукупність інформаційних ресурсів, технологій та інформаційної інфраструктури.

Наприклад, в рамках першого підходу інформаційний простір, за словами Г. Хижі, "є результатом інформаційного відображення матеріального простору, яке включає в себе процеси формування інформаційної моделі середовища та композиції на її основі нового образу матеріального простору" [13]. Цей підхід також відображає таку функцію інформаційного простору, як "інформаційний обмін та розширене взаємодію", в результаті чого відбувається розширення та збагачення інформаційної бази суспільства, а також оновлення самого суспільства, головним чином завдяки соціальним мережам Інтернету.

У рамках другого підходу інформаційний простір, утворений інформаційними ресурсами, технологіями взаємодії та інформаційною інфраструктурою, включаючи мережу Інтернет, формується в процесі інформатизації та цифровізації економіки та інформаційно-мережевого суспільства. Автори роботи [13] визначають інформаційний простір як "сукупність інформаційних ресурсів та інфраструктур, що становлять комп'ютерні мережі, телекомунікаційні системи та мережі загального користування, інші транскордонні канали передачі інформації". Слід відзначити, що у визначеннях цього підходу переважає техніко-технологічна складова і дається досить вузьке трактування інформаційного простору. Однак інформаційний простір не зводиться лише до сукупності ІКТ та частково до ЦТ, інформаційних систем та інфраструктури, отже, визначення в рамках другого підходу не можна вважати відповідними цілям всебічної міждисциплінарної характеристики такого явища, як інформаційний простір в рамках інформаційно-мережевого суспільства (ІМС).

В багатьох джерелах пропонується визначення інформаційного простору як комплексного міждисциплінарного явища, яке вважається найбільш перспективним для дослідження. Наприклад, інформаційний простір може бути описаним як "інформаційна модель з одного боку, та інструмент впливу на навколишній світ, зокрема, інструментом локального або глобального управління" [14] або як "система, що забезпечує правові гарантії та засоби, які забезпечують максимальну доступність для споживача фірм, структуруючи територіально близькі та віддалені інформаційні ресурси, що накопичують результати комунікаційної діяльності людей" [15].

Ці підходи відображають окремі характеристики такого багатогранного явища, як інформаційний про-

стір, основою формування якого є інформація, що поширюється в мережі Інтернет у вигляді знань, теорій, моделей, систем.

Зазвичай національний та регіональний інформаційний простір тісно пов'язаний з економічним простором і впливає на ефективність його функціонування. Інформаційна взаємодія суб'єктів економіки, обіг інформаційних ресурсів відбувається в інформаційному просторі, зокрема в мережі Інтернет. У свою чергу, визначення економічного простору також не має єдиної підходу.

Економічний простір в рамках територіального підходу, як правило, ідентифікується з територією або визначається географічними межами; так, за думкою вчених, таких як А. Гранберг, В. Амітан, Б. Буркінський та М. Долішній, "це насичена територія, що вміщує безліч об'єктів та зв'язків між ними: населені пункти, промислові підприємства, ... транспортні та інженерні мережі та інше".

В рамках ресурсного підходу економічний простір визначається як "система відносин щодо використання економічних ресурсів з урахуванням досягнення економічних інтересів бізнесу, території та держави, у сукупності з економічними інтересами суспільства". В рамках інформаційно-мережевого підходу економічний простір розглядається як структурована сукупність інформаційних потоків або як система інформаційного обміну.

Однак інформаційний простір повністю не збігається з економічним простором і не повинен з ним, на думку авторів, ідентифікуватися. У той же час з розвитком ІКТ та цифрової індустрії відбувається потужна віртуалізація і економічного і інформаційного простору. Віртуалізація є однією з основних характеристик інформаційного простору, представляє собою соціально-технологічний процес, що є наслідком як інформатизації, так і цифровізації і обумовлений ІК, але не обмежений ними.

Автор роботи [16] розуміє віртуалізацію як "будь-яке переплетення реальності її симуляцією/образом з застосуванням логіки віртуальної реальності і вважає, що за цією логікою віртуальною економікою є не лише та, в якій господарські операції реалізуються в мережі Інтернет, але й та, в якій сектор виробничих фінансових інструментів переважає над реальним сектором. За думкою деяких українських дослідників, серед яких В. Захарченко, М. Войнаренко, В. Дубницький та інші, віртуалізація – це процес створення інформаційного цифрового образу (інформаційної форми у цифровому форматі) реально існуючих об'єктів і явищ (матеріальної форми), який має великі потенційні можливості функціонування та використання, в тому числі за допомогою інструментарію цифровізації.

Наростаючі темпи цифровізації та широке поширення мережі Інтернет сприяють створенню єдиного глобального інформаційного простору, проте інформаційний простір має вищий рівень віртуалізації порівняно з економічним простором. На специфіку інформаційного простору впливають також соціокультурні фактори. Розвиток ІКТ сприяє стрімкому розширенню інформаційного простору, який є більш відкритим, ніж економічний простір країни/регіону. Інформаційний простір, подібно до економічного простору, є неоднорідним, що на національному та регіональному рівнях проявляється в цифровому розриві між регіонами країни та суб'єктами економіки. При

цьому в основі інформаційної нерівності (інформаційної асиметрії) лежить соціально-економічна нерівність суб'єктів економіки на її різних рівнях національної економіки. Підкреслимо, що інформаційна нерівність зростає як на рівні національних економік, так і на глобальному рівні між розвиненими та розвиваються країнами. Розвиток ІКТ у співпраці з цифровим впливом та наростаючим впливом технологій штучного інтелекту значно розширює межі національного/регіонального та територіального інформаційного простору, який активно взаємодіє в конвергенції в взаємовідношенні бізнесу та суспільства з інформаційними просторами в рамках глобальної економіки, і в цілому, сприяє формуванню глобального інформаційного простору.

Відповідно до розробленої концепції формування та розвитку єдиного інформаційно-економічного простору України, інформаційний простір розглядається як сукупність баз даних і банків даних, технологій їх ведення та використання, інформаційно-телекомунікаційних систем і мереж, що функціонують на основі взаємопов'язаних принципів і за загальними правилами та стандартами, що забезпечують інформаційну взаємодію організацій, бізнесу та громадян, задоволення їх потреб та інформаційних послуг.

Таким чином, під інформаційним простором розуміється сукупність відносин, що виникають у процесі інформаційного обміну суб'єктів економіки та політики, включаючи виробництво, зберігання, обмін та споживання інформації, за допомогою ІКТ та ЦТ, зокрема застосування технологій штучного інтелекту. Зазвичай, інформаційні ресурси містять бази даних, відомості, знання, зафіксовані в певній формі та на певних носіях. До складу інформаційно-організаційної інфраструктури входять не лише ІКТ та інформаційні системи, а й організаційно-регулятивна структура інформаційної взаємодії суб'єктів, що базується, як правило, на умовах бізнес-екосистем, що формуються, та діє на основі системи нормативно-правових актів, що регулюють інформаційну сферу. Як вже зазначалося, інформаційний простір, так само як і економічний простір, характеризується нерівномірністю, неоднорідністю та територіальною інформаційною асиметрією.

Зазвичай висока щільність інформаційного простору та, відповідно, концентрація інформаційних ресурсів спостерігається в регіонах з високим рівнем інформатизації та цифровізації, а також розвиненою інформаційною інфраструктурою.

Нерівномірність і неоднорідність інформаційного простору проявляється у різній ступені розвитку, впровадження та використання ІКТ, ЦТ, інформаційних систем та технологій штучного інтелекту. Нерівномірність та неоднорідність інформаційного простору проявляються у формі інформаційно-цифрового нерівності, подолання якої, а також забезпечення належної цифрової зрілості суб'єктів господарювання та рівного доступу всіх споживачів до інформаційних ресурсів, є пріоритетною задачею на цьому етапі формування єдиного інформаційного простору, що конвергентно взаємодіє з глобальним інформаційним простором.

Формування інформаційно-мережевої економіки, зростання цифровізації у всіх сферах суспільства є стратегічним пріоритетом в Україні. Зазначимо, що процеси інформатизації та цифровізації сприяють цифровій трансформації суспільно-екологічної системи

України та сприяють її переходу на новий етап розвитку – інформаційно-мережеву економіку, і в цілому, інформаційно-інноваційному суспільству. Формування інформаційно-інноваційного суспільства передбачає реалізацію взаємодії та взаємовідносин у рамках ефективно діючих інноваційних та бізнес-екосистем між суб'єктами, компаніями бізнесу/підприємництва в середовищі національного/регіонального/територіального інформаційного простору за допомогою ІКТ, ЦТ, інформаційних систем та технологій штучного інтелекту, а також забезпечення якості та доступності інформаційних послуг в рамках інформаційного бізнесу для всіх споживачів, недопущення інформаційної монополії та інформаційної ізоляції [17].

Висновки. На основі результатів дослідження виправдані наступні отримані результати:

1. Уточнено розуміння термінів "інформаційний простір" та "цифровий простір", які взаємодіють на основі принципів конвергенції, а також розуміння процесу цифрової трансформації як нової управлінської парадигми, що проявляється в достатньо радикальній перебудові бізнес-процесів та організаційно-управлінського механізму взаємодії з усіма зацікавленими сторонами.

2. Розроблено концептуальну модель потенціалу цифровізації для організації/компанії/підприємства.

3. Сформульовано модель ітеративності процесів формування інформаційного та цифрового простору.

4. Представлені циклічні етапи формування від "інформаційно-інноваційної зрілості" до "інформаційно-цифрового простору" в рамках процесу цифрової трансформації.

Список використаних джерел

1. Котлер Ф., Картаджайа Х., Сетиван А. Маркетинг 5.0. Технологии следующего поколения / пер. с англ. М.: Эксмо, 2021.
2. Rogers D. L. Digital transformation: a practical guide. Tochka, 2007. 320 p.
3. Wheelen T. L. Strategic management and business policy. Borsa Global Sustainability. London; Edition Press, 2017. 559 p.
4. Інтелектуалізація підприємства: концептуальні підходи та механізм стимулювання: монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. Н. Ю. Брюховецька, д.е.н., проф. І. П. Булеєва, Київ: Ін-т економіки пром-сті НАН України, 2022, 424 с.
5. Бороненко Т. А., Кайсіна А. В., Федотова В. С. Концептуальная модель цифровой грамотности. *Перспективы науки и образования*. 2020. №4(46). С. 47-73. DOI: <https://doi.org/10.32744/pse.2020.4.4>.
6. Долгих Е. А., Першина Т. А. Статистическое изучение цифровых компетенций студентов. *E-Management*. 2019. № 3. С. 64-72. DOI: <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2019-3-64-72>.
7. Gourlay L., Hamilton M., Lea M. R. Textual practices in the new media digital landscape: Messing with digital literacies. *Research in Learning Technology*. 2013. №23. P. 1-13.
8. Martin A., Madigan D. Digital Literacies for Learning. London: Facet Publishing, 2006. 242 p.
9. Овчарук О. В. Сучасні підходи до розвитку цифрової компетентності людини та цифрового громадянства в європейських країнах. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2020. Вип. 76(2). С. 1-13. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v76i2.3526>.

10. Гаврілова Л. Г., Топольник Я. В. Цифрова культура, цифрова грамотність, цифрова компетентність як сучасні освітні феномени. *Інформаційні Технології і засоби навчання*. 2017. Т. 61. № 5. С. 1-14. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v61i5.1744>.
11. Ala-Mutka K. Mapping Digital Competence: Towards a Conceptual Understanding. Luxembourg: IPTS - JRC, 2011. URL: <http://ipts.jrc.ec.europa.eu/publications/pub.cfm?id=4699>.
12. Дериземля В. Е., Тер-Григорьянц А. А. Методические положения оценки цифровой зрелости экономических систем. *Вестник РУДН. Серия: Экономика*. 2021. Т. 29. №1. С. 39-55. DOI: <http://dx.doi.org/10.22363/2313-2329-2021-29-1-39-55>.
13. Sow M., Aborbie S. Impact of Leadership on Digital Transformation. *Business and Economic Research*. 2018. № 8(3). P. 139-148. DOI: <https://doi.org/10.5296/ber.v8i3.13368>.
14. Gul J., Daultbay Z. Model of effective public administration in digitalisation. *Opcion*. 2019. Vol. 35, Special Edition. №24. P. 1517-1531.
15. Ilin I., Levaniuk D., Dubgorn A. Assessment of digital maturity of enterprises. *International Scientific Conference Energy Management of Municipal Facilities and Sustainable Energy Technologies EMMFT 2019*. 2020. Vol. 2. P. 167-177. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-57453-6_14.
16. Santos R. C., Martinho J. L. An Industry 4.0 maturity model proposal. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2019. Vol. 31. №5. P. 1023-1043. DOI: <https://doi.org/10.1108/JMTM-09-2018-0284>.
17. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифровая трансформация бизнеса: суть, признаки, требования и технологии. *Экономический вестник НТУУ «КПИ»*. 2020. № 17. С. 280-290. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367>.
6. Dolgikh, E. A., Pershina, T. A. (2019). Statistical study of students' digital competencies. *E-Management*, 2 (3), pp. 64–72. DOI: <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2019-3-64-72> [in Russian].
7. Gourlay, L., Hamilton, M., Lea, M. R. (2013). Textual practices in the new media digital landscape: Messing with digital literacies. *Research in Learning Technology*, 23, pp. 1-13.
8. Martin, A., Madigan, D. (2006). Digital Literacies for Learning. London, Facet Publishing. 242 p.
9. Ovcharuk, O. V. (2020). Suchasni pidkhody do rozvytku tsyfrovoy kompetentnosti liudyny ta tsyfrovoho hromadianstva v yevropeyskykh krainakh [Modern approaches to the development of digital human competence and digital citizenship in European countries]. *Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia – Information technologies and teaching aids*, 76(2), pp. 1-13. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v76i2.3526> [in Ukrainian].
10. Havrilova, L. H., Topolnyk, Ya. V. (2017). Tsyfrova kultura, tsyfrova hramotnist, tsyfrova kompetentnist yak suchasni osvitni fenomeny [Digital culture, digital literacy, digital competence as the modern educational phenomena]. *Informatsiini Tekhnolohii i zasoby navchannia – Information technologies and teaching aids*, Vol. 61, No. 5, pp. 1-14. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v61i5.1744> [in Ukrainian].
11. Ala-Mutka, K. (2011). Mapping Digital Competence: Towards a Conceptual Understanding. Luxembourg: IPTS-JRC. Retrieved from <http://ipts.jrc.ec.europa.eu/publications/pub.cfm?id=4699>.
12. Deryzemlya, V. E., Ter-Grigoryants, A. A. (2021). Methodological provisions for assessing the digital maturity of economic systems. *RUDN Journal of Economics*, 29(1), pp. 39–55. DOI: <http://dx.doi.org/10.22363/2313-2329-2021-29-1-39-55> [in Russian].
13. Sow, M., Aborbie, S. (2018). Impact of Leadership on Digital Transformation. *Business and Economic Research*, 8(3), pp. 139-148. DOI: <https://doi.org/10.5296/ber.v8i3.13368>.
14. Gul, J., Daultbay, Z. (2019). Model of effective public administration in digitalisation. *Opcion*, Vol. 35, Special Edition, no. 24, pp. 1517-1531.
15. Ilin, I., Levaniuk, D., Dubgorn, A. (2020). Assessment of digital maturity of enterprises. *International Scientific Conference Energy Management of Municipal Facilities and Sustainable Energy Technologies EMMFT 2019*. Vol. 2. P. 167-177. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-57453-6_14.
16. Santos, R. C., Martinho, J. L. (2019). An Industry 4.0 maturity model proposal. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 31, No. 5, pp. 1023-1043. DOI: <https://doi.org/10.1108/JMTM-09-2018-0284>.
17. Dergachova, H. M., Koleshnia, Y. O. (2020) Tsyfrova transformatsiia biznesu: sutnist, oznaky, vymohy ta tekhnolohii [Digital transformation of business: essence, signs, requirements and technologies]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI» – Economic bulletin of NTUU «KPI»*, no 17, pp. 280-290. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367> [in Ukrainian].

References

1. Kotler, F., Cartagaya, H., Setivan, A. (2021). Marketing 5.0. Tekhnologii sleduyushchego pokoleniya [Marketing 5.0. Next generation technologies]. Trans. from English. M., Eksmo [in Russian].
2. Rogers, D. L. (2007). Digital transformation: a practical guide. Tochka. 320 p.
3. Wheelen, T. L. (2017). Strategic management and business policy. Borsa Global Sustainability. London, Edition Press. 559 p.
4. Briukhovetska, N. Yu., Bulieiev, I. P. (Eds.). (2022). Intelektualizatsiia pidpriemstva: kontseptualni pidkhody ta mekhanizm stymuliuvann [Intellectualization of the enterprise: conceptual approaches and the mechanism of stimulation]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 424 p. [in Ukrainian].
5. Boronenko, T. A., Kaisina, A. V., Fedotova, V. S. (2020). Conceptual model of the concept of digital literacy. *Perspektivy nauki i obrazovania – Perspectives of Science and Education*, 46 (4), pp. 47-73. DOI: <https://doi.org/10.32744/pse.2020.4.4> [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 04.12.2023

Формат цитування:

Дубницький В. І., Деха І. О. Формування інформаційного та цифрового простору – необхідна умова цифрової трансформації економіки. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 151-159. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).151-159](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).151-159)

Dubnytskyi, V. I., Dekha, I. O. (2023). Formation of the Information and Digital Space is a Necessary Condition for the Digital Transformation of the Economy. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 151-159. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).151-159](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).151-159)



*Мирослава Олексіївна Солдак**канд. екон. наук*

ORCID 0000-0002-4762-3083

e-mail: soldak@nas.gov.ua,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ЗНАЧЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ У ВИРІШЕННІ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ, СПРИЧИНЕНИХ ВОЄННИМИ ДІЯМИ, ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРАВ ЛЮДИНИ¹

Вступ

Екологічні питання все ширше включаються до порядку денного постконфліктного відновлення у всьому світі. Рекомендації щодо розбудови інституційного забезпечення екологічних прав людини закріплені у звітах і засадничих документах міжнародних гуманітарних організацій, що переймаються розвитком постконфліктних територій. І хоча міжнародне співтовариство виражає готовність до дій, коли йдеться про екстрені гуманітарні потреби та заходи щодо забезпечення екологічної безпеки, основна відповідальність покладається на владу постраждалої країни. Це означає, що для України зміцнення власних повноважень щодо природоохоронної діяльності та відповідних можливостей їх застосування є невідкладним завданням.

Держава гарантує своїм громадянам реалізацію екологічних прав, наданих їм законодавством, але повномасштабна війна посилює проблеми з їх економічним забезпеченням і, зокрема, може призвести до послаблення природоохоронних заходів через брак фінансування.

Нові виклики потребують чергового переосмислення ролі національної промисловості в забезпеченні екологічних прав людини у двох аспектах:

подолання негативних тенденцій щодо поводження з ресурсами та екологічним забрудненням від промислової діяльності, які мали місце в довоєнний період;

вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями. Насамперед потенціал промисловості може бути задіяний завдяки впровадженню технологічних рішень у процеси відновлення та повторного використання продуктів руйнації.

Метою статті є обґрунтування значення національної промисловості у вирішенні екологічних проблем, спричинених воєнними діями, та визначення ключових напрямів її розбудови.

Економічне забезпечення екологічних прав людини

Розуміння того, що основні права людини, зокрема право на життя, залежать від стану навколишнього середовища, остаточно сформувалося лише в

останні десятиліття XX ст. Результатом стало прийняття основних міжнародно-правових документів у сфері охорони довкілля, у яких визнано основні екологічні права громадян і зв'язок між можливістю забезпечення основоположних прав громадян з охороною довкілля (Стокгольмська декларація 1972 р., Конвенція про оцінку впливу на навколишнє середовище у транскордонному контексті 1991 р., Декларація Ріо-де-Жанейро з навколишнього середовища і розвитку 1992 р., Конвенція про біологічне різноманіття 1992 р., Рамкова конвенція ООН про зміну клімату 1992 р., Конвенція про цивільну відповідальність за екологічну шкоду 1993 р., Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля, □ Орхуська конвенція 1998 р.).

Відповідні принципи охорони довкілля та екологічні права відображені в національних правових системах. Екологічні проблеми людства та завдання щодо їх вирішення зафіксовані майже у всіх 17 Глобальних цілях сталого розвитку ООН.

У ст. 50 Конституції України (1996 р.) регламентовано, що кожен має право на безпечне для життя і здоров'я довкілля та на відшкодування завданої порушенням цього права шкоди. Екологічні права громадян зафіксовані в ст. 9 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища»², відповідно якої кожен має право на безпечне для його життя та здоров'я навколишнє природне середовище.

Екологічні права громадян забезпечуються (ст. 10 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища») на всіх рівнях національної економіки шляхом вживання широкомасштабних заходів щодо підтримання, відновлення і поліпшення стану навколишнього природного середовища; здійснення технічних та інших заходів для запобігання шкідливому впливу господарської та іншої діяльності на навколишнє природне середовище, виконання екологічних вимог при плануванні, розміщенні продуктивних сил, будівництві та експлуатації об'єктів економіки; компенсації в установленому порядку шкоди, заподіяної здоров'ю і майну громадян унаслідок порушення законодавства про охорону навколишнього природного середовища.

¹ Статтю підготовлено в рамках досліджень за науковим проектом «Гарантії дотримання соціально-економічних та екологічних прав людини в умовах війни та повоєнної трансформації» (номер держреєстрації 0123U101199).

² Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#n87>.

Держава гарантує своїм громадянам реалізацію екологічних прав, наданих їм законодавством. Місцеві ради, органи державної влади у сфері охорони навколишнього природного середовища і використання природних ресурсів зобов'язані надавати всебічну допомогу громадянам у здійсненні природоохоронної діяльності, враховувати їх пропозиції щодо поліпшення стану навколишнього природного середовища та раціонального використання природних ресурсів, залучати громадян до участі у вирішенні питань охорони навколишнього природного середовища та використання природних ресурсів.

Згідно із ст. 41 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» економічний механізм забезпечення охорони навколишнього природного середовища (ОНПС) передбачає:

взаємозв'язок усієї управлінської, науково-технічної та господарської діяльності підприємств, установ та організацій із раціональним використанням природних ресурсів та ефективністю заходів щодо охорони навколишнього природного середовища на основі економічних важелів;

визначення джерел фінансування заходів щодо охорони навколишнього природного середовища;

встановлення лімітів використання природних ресурсів, скидів забруднюючих речовин у навколишнє природне середовище;

встановлення ставок екологічного податку;

надання підприємствам, установам і організаціям, а також громадянам податкових, кредитних та інших пільг при впровадженні ними маловідходних, енерго- і ресурсозберігаючих технологій та нетрадиційних видів енергії, здійсненні інших ефективних заходів щодо охорони навколишнього природного середовища;

відшкодування в установленому порядку збитків, завданих порушенням законодавства про охорону навколишнього природного середовища.

Важливу роль в економічному забезпеченні екологічних прав людини відіграє його фінансування. В Україні фінансування заходів щодо ОНПС здійснюється за рахунок Державного бюджету України, бюджету Автономної Республіки Крим та місцевих бюджетів, коштів підприємств, установ та організацій, фондів охорони навколишнього природного середовища, добровільних внесків та інших коштів. Основним джерелом поповнення Державного фонду охорони навколишнього природного середовища є екологічний податок, який сплачується підприємствами. Законодавством передбачено, що збори та платежі за використання природних ресурсів мають витрачатися суто на охорону та відтворення відповідних природних ресурсів, а кошти від сплати екологічного податку — на цільове фінансування природоохоронних і ресурсозберігаючих заходів.

У результаті аналізу екологічних витрат за джерелами фінансування встановлено, що в Україні воно здійснювалося переважно за рахунок власних коштів підприємств та організацій. Дані про виконання бюджетних програм профільного міністерства свідчать про недофінансування заходів за напрямками реалізації бюджетних програм, а також про існуючі ризики нецільового витрачання коштів. Розподіл надходжень екологічного податку в Україні здійснюється таким чином, що до бюджетів місцевого самоврядування перераховується найменший відсоток — 25%. Проте саме

міста, села, селища мають найбільше екологічне навантаження, а отже, до основоположного принципу децентралізації — субсидіарності — саме базовий рівень місцевого самоврядування є найближчим до громадян у дотриманні екологічних прав.

У динаміці витрат Зведеного бюджету на ОНПС за 2014-2022 рр. у порівнянних цінах 2014 р. не спостерігається чітко окресленого висхідного тренду, що вказує на відсутність проявів реального збільшення значених витрат. Більш того, у 2022 р. на охорону навколишнього середовища зі Зведеного бюджету було направлено суму, значно меншу за попередні роки навіть у фактичних цінах. Цілком виправдано, що в умовах воєнного стану урядом негайно було вжито першочергових заходів щодо переорієнтування бюджету країни на воєнні цілі та здійснено найбільш необхідні соціальні, гуманітарні видатки, спрямовані на підтримку життєдіяльності населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб, а також на забезпечення функціонування критичної інфраструктури. Разом із тим різке скорочення й без того невеликого обсягу фінансування заходів в ОНПС свідчить про те, що дотримання гарантій екологічних прав людини в умовах значного їх порушення під час ведення бойових дій є майже неможливим.

Отже, повномасштабна війна посилює проблеми з економічним забезпеченням екологічних прав і, зокрема, може призвести до послаблення природоохоронних заходів.

Як показник, що характеризує стан здоров'я населення та вплив на нього екології, обрано DALYs — кількість років життя з поправкою на інвалідність, зумовлена довіллям (англ. Disability-adjusted life years (DALYs) attributable to the environment). Це показник загального тягаря хвороб, виражений у кількості років, втрачених через поганий стан здоров'я, інвалідність або передчасну смерть, який був розроблений у 1990-х роках для порівняння загального стану здоров'я та тривалості життя в різних країнах.

У табл. 1 наведено DALYs по аналізованих країнах та в Україні в абсолютному значенні, а також у розрахунку на 1000 населення. Найбільшу кількість років життя через незадовільний стан екології в абсолютному вимірі втрачають громадяни Китаю та США. Промислові комплекси цих країн є найбільш вибросоємними в світі. Викиди CO₂ від виробництва доданої вартості, створеної в промисловості цих країн, складають 2341 та 1185 тис. т / млн дол. відповідно. Китай та США несуть відповідальність за найбільшу частину забруднення в світі через викиди CO₂. Так, у 2019 р. на Китай припадало 28% викидів і на США — 15%.

Узагальнення світового економічного досвіду вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями, в контексті відновлення екологічних прав людини

Міжнародні гуманітарні організації, діяльність яких зосереджена на відновленні та розвитку постконфліктних територій, розробляють рекомендації щодо розбудови інституційних заходів із відновлення екологічних прав людини. Так, рекомендації ООН щодо зменшення негативного впливу воєнних дій на довкілля в Косово, де конфлікт викликав масові руйнування, свого часу були спрямовані на визначення дій, необхідних для припинення та зниження подальших погіршень стану навколишнього середовища,

Коротка характеристика груп окремих країн світу та України

Група країн	Країни	Населення, млн осіб	DALYs, років	DALYs на 1000 осіб, років
А	Німеччина	80,4	3260979	40,5
	Франція	65,7	2243630	34,2
	Італія	59,5	2212198	37,2
В	США	313,9	11128932	35,5
	Канада	34,7	1068909	30,8
С	Китай	1354,2	95968218	70,9
	Корея	50,2	2454698	48,9
	Японія	127,6	4222245	33,1
D	Чехія	10,5	498696	47,4
	Польща	38,1	2006738	52,7
	Словенія	2,1	88603	43,1
	Україна	45,6	3974783	87,2

Складено за даними Світового банку (Population, total. *World Bank*. 2023. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL>.) та Всесвітньої організації здоров'я (Disability-adjusted life years (DALYs) attributable to the environment. *World Health Organization*. 2023. URL: [https://www.who.int/data/gho/data/indicators/indicator-details/GHO/disability-adjusted-life-years-\(dalys\)-attributable-to-the-environment](https://www.who.int/data/gho/data/indicators/indicator-details/GHO/disability-adjusted-life-years-(dalys)-attributable-to-the-environment)).

зменшення ризику для стану здоров'я населення. У документі зазначено, що міжнародне співтовариство виражає готовність до дій, коли йдеться про екстрені гуманітарні потреби та заходи щодо забезпечення екологічної безпеки, але основну відповідальність було покладено на владу тодішньої Федеративної Республіки Югославія. Довгострокове ж інституціональне будівництво полягало в такому [1, с. 80]:

посилення можливостей природоохоронних органів на всіх рівнях влади шляхом створення надійної економічної бази та цілеспрямованих навчальних заходів;

створення системи моніторингу навколишнього середовища як на федеральному, так і на місцевому рівнях з акцентом на воду, повітря, біорізноманіття та здоров'я людини, зокрема на об'єкти найбільших забруднень;

зміцнення мережі екологічної інформації шляхом прагнення до повної інтеграції в діяльність міжнародних організацій із захисту довкілля, створення відповідної міжнародним стандартам системи збору даних;

активізація участі приватного сектору (бізнес, промисловість) в екологічному плануванні та врахуванні екологічних проблем і потреб під час реконструкції та початку промислової діяльності;

підвищення поінформованості громадськості про навколишнє середовище, покращення доступу до екологічної інформації та заохочення більш активної участі у розробленні екологічної політики на місцевому, національному та міжнародному рівнях;

нарошування в країні потенціалу Місії Організації Об'єднаних Націй з екологічних питань.

Отже, з одного боку, постраждалі території можуть розраховувати на допомогу міжнародних організацій у зменшенні негативних наслідків воєнних дій на довкілля та здоров'я людини, а з іншого – зміцнювати власні природоохоронні можливості. Це виявляється дуже складним завданням для таких економік, про що власне свідчать практики багатьох країн, особливо в частині перероблення відходів, що утворились у зв'язку з пошкодженням або руйнуванням будівель і споруд унаслідок бойових дій.

Так, досвід відновлення іракського міста Мосул доводить, що подолання екологічних наслідків воєнних дій є складним тривалим процесом, який навряд

чи був успішним (або навіть можливим) без потужної інституціональної, технічної та фінансової допомоги урядів інших держав і міжнародних організацій. Оцінку обсягів і технічного стану уламків здійснювали ООН Environment, ООН Habitat, муніципалітет міста Мосул та спеціалізовані експерти у сфері поводження з продуктами руйнації – компанія «Утилізація відходів катастрофи» (Disaster Waste Recovery – DWR) та «Платформа Міської резильєнтності» (Urban Resilience Platform). За допомогою аналізу супутникових зображень і польових досліджень було виявлено близько 8 млн т продуктів руйнувань [2].

З урахуванням необхідності планового вивезення сміття, що запобігатиме в подальшому серйозним ризикам для здоров'я та довкілля й економічних зобов'язань у майбутньому, було організовано семінар за участю понад 50 експертів із ключових державних відомств, експертів із розмінування та вибухових речовин, збереження культурної спадщини, юридичних питань, природоохоронних організацій, представників місцевих громад, наукових установ, приватного сектору, а також міжнародних організацій, таких як ООН Mine Action Service, Міжнародна організація міграції (International Organization for Migration), ЮНЕСКО та GIZ. У результаті консультацій із ключовими зацікавленими сторонами муніципалітетом міста Мосул було розроблено генеральний план з екологічно безпечної утилізації та перероблення сміття. А перший центр із перероблення сміття за принципами економіки замкнутого циклу було відкрито у 2022 р., тобто через п'ять років після завершення конфлікту [3]. Проект реалізовано за сприяння ООН Environment Program, Світової організації з міграції (International Organization for Migration) та фінансово підтримано урядом Японії.

Розроблення та реалізація проектів потребують не тільки технічної допомоги, але і значних фінансових ресурсів, тим більше коли йдеться про завдання шкоди через масштабний екоцид та урбіцид. Руйнування в результаті бойових дій змушують місцеву владу шукати оптимальні варіанти поводження з уламками будівель та об'єктів інфраструктури.

Так, у сирійському місті Алеппо внаслідок бойових дій утворилося 15 млн т будівельного сміття. Про масштаби руйнувань яскраво свідчать такі розрахунки: якби місто потрібно було відновити в первозданному

вигляді, то знадобилася б кількість будівельних матеріалів, яка в сім разів перевищує річний обсяг виробництва всіх каменоломень у Сирії. Тому в місцях масштабних руйнувань утилізація сміття є необхідною, а вибір стратегії поводження з відходами має вирішальне значення для економіки міста. Кожен варіант має різний вплив на місцевих жителів та навколишнє середовище. У табл. 2 наведено результати розрахунків щодо рециклінгу уламків. У разі перероблення знижується вартість транспортування сміття на утилізацію, обсяги шкідливих викидів, створюється цінність із переробленого матеріалу, забезпечується економічна активність місцевого населення.

Таблиця 2

Варіанти утилізації будівельного сміття, яке утворилося в місті Алеппо [4]

	Вивезення на звалище	Перероблення в межах міста	Перероблення в передмісті
Грошові витрати, млн дол.	253	133	112
Витрати часу, років	12,5	6,5	6,0
Вивезення на звалище, млн т	15,0	5,5	6,0
Масштаби рециклінгу, %	0	63	61
Нові робочі місця, од.	2600	8000	5400

Експерти зазначають, що попри активну участь міжнародних організацій у процесах відновлення екологічних прав шляхом вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями, донори часто не завершують фінансування проєктів [4]. Ще зовсім недавно фахівці констатували факт відсутності налагодженої належним чином системи фінансування постконфліктної екологічної оцінки, допомоги з відновлення та компенсації втрат. Застосовувані підходи мали разовий характер і, як наслідок, часто були недостатньо ефективними. Крім того, довгий час дебати про посилення захисту навколишнього середовища у зв'язку зі збройним конфліктом були зосереджені в основному на правовому аналізі або орієнтовані на воєнні, а не на гуманітарні аспекти. Щоб вийти за рамки цього, уряди держав та міжнародні організації намагаються сприяти включенню ширшого кола сторін, і не лише фахівців міжнародних організацій, але і практиків із країн, які постраждали від екологічних збитків воєнного часу, організацій громадянського суспільства та представників постраждалих спільнот. Без урахування їх пропозицій дана проблематика може залишитися лише академічним інтересом, що ускладнить подальший прогрес у розробленні системи фінансування вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями.

У документі [5] зазначено, що незалежно від того, наскільки добре організовані інститути, створені для винесення рішень із забезпечення фінансової допомоги, у разі гострих загроз вони, як правило, є «повільними та громіздкими». Недостатня оперативність діяльності таких структур багато в чому пов'язана з тим, що для обґрунтування рішень їм потрібна докладна інформація про завдану шкоду. Тому необхідно більше уваги приділяти постійним інститутам фінан-

сової підтримки швидкого постконфліктного реагування із забезпеченням можливостей негайної оцінки екологічних ризиків, а також підготовки основи для визначення екологічних потреб у середньостроковій перспективі.

Міжнародні експерти вже давно вважають за необхідне створення цільового надзвичайного міжнародного фонду для фінансування проведення постконфліктних екологічних оцінок, екстреного реагування на екологічні загрози та нарощування інституціонального потенціалу для вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями [5]. З метою уникнення політизації фонду за економічну основу для розрахунків частки внесків пропонується взяти показник валового внутрішнього продукту, створеного кожною державою-учасницею нової системи, або інший аналогічний показник. Гіпотетичний доступ до коштів такого фонду «екологічної солідарності» в разі екологічної безпеки, можливо, стимулюватиме держави до приєднання до майбутньої системи.

Особливості забезпечення вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями в Україні

В Україні, особливо в старопромислових районах, розташовані десятиліттями накопичені відходи виробництва: тільки понад 190 млн т наслідків збагачення вугілля, мільярди тонн металургійних шлаків тощо [6–9]. Крім відходів виробництва, утворилося багато наслідків воєнної руйнації будівель, споруд та ін. Знесення однієї п'ятиповерхової будівлі – це приблизно 3 тис. м³ відходів. Знищення вщент декількох великих міст дає уявлення про масштаби екологічної катастрофи. Міста продовжують зазнавати руйнувань житлового фонду, об'єктів інфраструктури та промисловості, в результаті чого накопиченні роками промислові відходи поповнилися уламками споруд і будівель. Повторне використання продуктів руйнації є можливим, але національна економіка не має ані досвіду, ані спеціальної інфраструктури для цього. Ще до повномасштабної війни будівельні відходи були основною складовою сміттєвих полігонів, а сьогодні їх частка постійно збільшується. Будівельне сміття, що утворилося внаслідок руйнувань від вибухів та обстрілів, відрізняється від «класичного», оскільки складається із залишків різних за структурою та походженням матеріалів, що ускладнює його перероблення. Металопластик і скло, матеріали оздоблення фасаду, армувальна сітка, мінеральна вата, матеріали внутрішнього оздоблення, стінові матеріали, покрівля, побутові речі й уламки деревини – усе це могло б бути використано, але окремо, а в наявному стані таке сміття потребує дуже ретельного сортування, що в нинішніх умовах є досить проблематичним, особливо з урахуванням його обсягів.

Кабінет Міністрів України у 2022 р. затвердив порядок поводження з відходами від руйнувань будівель і споруд саме внаслідок бойових дій. У документі визначено перелік компонентів відходів від руйнувань та можливі шляхи їх повторного використання в будівництві та промисловості будівельних матеріалів¹. Однак представлений комплекс організаційно-технічних заходів без технологічного забезпечення не в змозі вирішити проблему.

¹ Про затвердження Порядку поводження з відходами, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків та внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 вересня 2022 р. № 1073. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1073-2022-%D0%BF#Text>.

Побудова повоєнної моделі національної економіки потребує не тільки великих фінансових вкладень, але і значних зусиль у напрямі здійснення інституційних, правових та адміністративних реформ і забезпечення їх наближення до європейських цінностей та узгодження з політикою Європейського Союзу (ЄС). Україна як кандидат на вступ до ЄС може покластися на рекомендації європейських інституцій для визначення сфер, які потребують поліпшення. Це стосується, зокрема, становлення системи циркулярної економіки, яка потребує ретельного аналізу зарубіжного досвіду, імплементації відповідних передових технологій та засобів рециклінгу.

У даному контексті значні перспективи відкриває програма «Інструмент допомоги перед вступом» (Instrument for Pre-Accession Assistance – IPA), до якої Україна одержала доступ у минулому році. Третій етап її реалізації – IPA III, розрахований на 2021-2027 рр., містить 20 тематичних пріоритетів, один із яких стосується поліпшення якості та захисту навколишнього середовища, боротьби з його деградацією та припинення втрати біорізноманіття; сприяння збереженню та сталому управлінню наземними і морськими екосистемами, відновлюваними природними ресурсами; інвестицій у поліпшення якості повітря; сталого управління відходами та хімічними речовинами; сприяння енерго- та ресурсоефективності; сталого споживання та виробництва; підтримки переходу до «зеленої» та циркулярної економіки; сприяння скороченню викидів парникових газів; підвищення стійкості до зміни клімату та сприяння управлінню кліматичними діями [10].

Співробітництво з країнами ЄС можна розвивати та поглиблювати шляхом поширення знань, обміну найкращими практиками між громадами Європи та України у сфері політики поводження з промисловими і будівельними відходами та продуктами руйнації на інноваційних засадах, зокрема згідно з принципами циркулярної економіки, а також у результаті розроблення механізму для використання таких відходів з метою розвитку традиційних промислових територій під час повоєнної відбудови країни. Ефективна співпраця в рамках міжнародних ініціатив дозволить розробити і реалізувати програми та проекти, що деталізують План відновлення України, зі справжньою європейською перспективою, зокрема в частині вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями.

Для цього центральні органи виконавчої влади активно реформують інституціональне забезпечення управління відходами. З вересня 2023 р. місцеві громади розробляють, погоджують і затверджують плани управління відходами відповідно до Порядку розроблення, погодження та затвердження місцевих планів управління відходами¹ замість Схем санітарного очищення, які діяли довгий час. Таке планування є частиною Національного плану управління відходами до 2030 року². Він містить декілька розділів, одним з яких є «Аналіз поточного стану управління відходами територіальної громади». Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України пропонує види відходів, за якими місцева влада зазначатиме інформацію під

час опису поточного стану управління відходами. У рекомендованому списку відсутній вид «Відходи, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків». Оскільки дана проблема є доволі масштабною, доцільно включити цей вид відходів як окремий до Порядку розроблення, погодження та затвердження місцевих планів управління відходами. Новий вид відходів було включено до нового Національного переліку відходів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України у жовтні 2023 р. Згідно з аргументацією Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України поява такої групи зумовлена необхідністю окремого обліку та управління відходами, які утворилися через війну. Для оподаткування новий перелік застосовуватиметься з 1 січня 2025 р. Але, як свідчить світовий досвід, вибір стратегії поводження з відходами, що утворилися в результаті руйнувань під час бойових дій, потребує багато часу та зусиль. Тому дані для аналізу реальної ситуації з відходами на місцевості, а саме інформація про обсяг відходів, їх характеристики мають збиратися невідкладно для подальшого складання місцевих планів управління відходами.

Отже, узгодження змісту постанов Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення, погодження та затвердження місцевих планів управління відходами» та «Про затвердження Порядку класифікації відходів та Національного переліку відходів» від 20 жовтня 2023 р. № 1102 в частині виду «Відходи, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків» є важливим для подальшого формування оптимальних моделей управління відходами для кожного регіону з реальними потребами, необхідною інфраструктурою, технологіями та методами. Такий підхід повністю відповідає принципу європейської регіональної політики «ніхто не повинен залишитися позаду» – кожен регіон має можливість розраховувати на справедливую, стійку, ефективну та гідну підтримку.

Світовий досвід вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями, свідчить про те, що система фінансування постконфліктної екологічної оцінки, допомоги з відновлення та компенсації втрат є недостатньо налагодженою. Оскільки в Україні дотримання гарантій екологічних прав людини в умовах значного їх порушення під час бойових дій є ускладненим через брак фінансування відповідних заходів, Міністерству захисту довкілля та природних ресурсів України доцільно ініціювати створення Фонду управління відходами, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків для розбудови єдиної інфраструктури з оброблення таких відходів та необхідного науково-технічного супроводу. При цьому слід передбачити створення і відповідних обласних фондів. Запропонований фонд може стати постійним інститутом фінансування заходів щодо управління

¹ Про затвердження Порядку розроблення, погодження та затвердження місцевих планів управління відходами: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 вересня 2023 р. № 947.

² Про національний План управління відходами: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2019 р. № 117-р.

відходами, які утворились у зв'язку з воєнними діями. Наповнення фонду може відбуватися за рахунок багаторічної фінансової програми ЄС, а саме так званого Українського фонду, створення якого наразі активно обговорюється.

**Розбудова національної промисловості
для вирішення екологічних проблем,
спричинених воєнними діями, та забезпечення
екологічних прав людини**

Для України зміцнення власних повноважень щодо природоохоронної діяльності та відповідних можливостей їх застосування є невідкладним завданням.

На глобальному рівні усвідомлено, що реалізація кліматичних цілей не можлива без перетворення промисловості з основного забруднювача на провідного постачальника інноваційних рішень, пов'язаних із подоланням кліматичної загрози [11]. В Україні промисловість має відігравати провідну роль у забезпеченні екологічних прав людини у двох аспектах:

подолання негативних тенденцій щодо поводження з ресурсами та екологічним забрудненням від промислової діяльності, які мали місце в довоєнний період;

вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями. Насамперед потенціал промисловості може бути задіяний завдяки впровадженню технологічних рішень у процеси відновлення та повторного використання продуктів руйнації.

Для забезпечення екологічних прав людини основу національної промисловості мають становити технології та використання бізнес-моделей, здатних сприяти подоланню екологічних наслідків воєнних дій. Але дати поштовх розвитку національного виробництва лише шляхом копіювання або придбання виробничих технологій (якщо в країну прийдуть відповідні прямі іноземні інвестиції) та навчання персоналу – це ще не кардинальне вирішення проблеми, оскільки необхідно одночасно розвивати всю промислову систему з притаманними їй організаційними рутинами і культурою.

Кожна країна характеризується власними законодавчими актами, коеволюції соціокультурних, інституційних і техніко-технологічних чинників промислового розвитку. Разом із тим промисловим комплексам різних держав властиві також спільні риси, що дає об'єктивні підстави для виокремлення їх характерних типів.

Для порівняльного аналізу обрано групи відносно однорідних в економічному плані країн, що можна вважати результатом тривалого впливу географічних, історичних, генно-культурних чинників. Для їх подальшої характеристики використано нормовані значення показників, які визначають економічний, виробничий, інноваційний та екологічний стан промисловості:

валовий внутрішній продукт (ВВП) на душу населення за ПКС, тис. міжнар. дол., у поточних цінах;

додана вартість у переробній промисловості на душу населення, тис. дол. США, у постійних цінах 2015 р.;

експорт високих технологій, % до експорту переробної промисловості;

витрати на дослідження і розробки, % до ВВП;

управління відходами (рециклінг). Показник є складовою Індексу результативності екологічної діяльності (Environmental Performance Index) та вимірюється як частка перероблених у кожній країні матеріалів (метал, пластик, папір і скло) [12, с. 92].

За економічним, промисловим та інноваційним розвитком явними лідерами є країни груп А, В, С. Країни групи D дещо відстають за цими показниками, але мають достатньо високий рівень за показником поводження з відходами (див. рисунок).

Україна за всіма показниками є явним аутсайдером. За роки незалежності вітчизняна промисловість не змогла передати новим поколінням високі промислові технології та пов'язані з ними організаційні рутини і промислову культуру, успадковану з радянських часів. По суті, мав місце негативний відбір, який погіршив конкурентні позиції країни у світі та її перспективи подальшого розвитку.

За даними Світового банку Україна до 2022 р. не досягла рівня ВВП 1990 р. [13]. Практично втрачено високотехнологічні галузі. Промисловість, яка збереглася (це перш за все підприємства гірничо-металургійного комплексу), може бути перебудована відповідно до сучасних технологій, але організаційні рутини і культура інноваційного розвитку промисловості значною мірою втрачені. Крім того, наука, дослідження та розробки фінансуються в країні за залишковим принципом і на дуже низькому рівні [14].

Щодо культури поводження з відходами, то вона теж не набула глибокої інтеграції в бізнес-моделі підприємств і процеси територіального планування та розвитку. В Україні утворилося понад 352 млн т відходів, левова частка яких (96,63%) є промисловими. За останні десять років частка їх утилізації складала 27-34%. Для порівняння: якщо, наприклад, у 2016 р. країни ЄС утилізували 13,5 млн т золотшлакових матеріалів, або 43% від обсягу їхнього загального утворення, то в Україні ця частка складала мізерні 7,5%. Тоді з 43 млн т річного обсягу утворених металургійних шлаків європейці утилізували 93% (показник України є вдвічі меншим – 45,5%)¹. Проблема поводження з відходами в Україні вирізняється особливою масштабністю і значимістю як наслідок домінування в національній економіці ресурсоемних багатовідхідних технологій, так і через відсутність протягом тривалого часу реагування на її виклики [15].

Нова промислова стратегія України у відповідь на глобальні зміни клімату та безпрецедентні виклики, пов'язані з воєнними діями, має полягати в розбудові якісно іншої національної промисловості, здатної в найближчій перспективі широко застосовувати іноземні та створювати в подальшому власні новітні технології, які є необхідними для подолання негативних тенденцій поводження з ресурсами й екологічним забрудненням.

¹ Як заробити на промислових відходах. *Recycling Solutions*. 2020. URL: <https://re-solutions.com.ua/yak-zarobyty-na-promyslovyh-vidhodah/>.

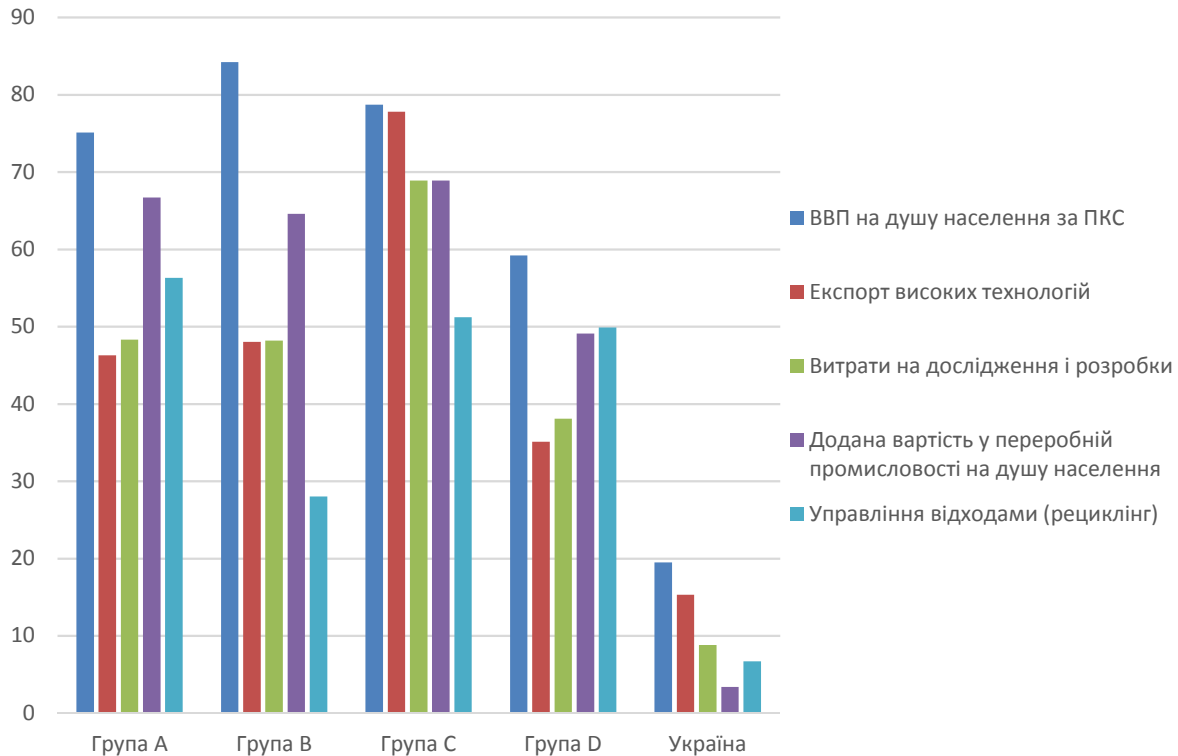


Рисунок. Нормовані значення показників, що характеризують економічний, виробничий, інноваційний та екологічний стан промисловості, %

Складено за власними розрахунками автора на основі даних Світового банку.

ням від промислової діяльності, а також для вирішення найсучасніших екологічних проблем, спричинених воєнними діями.

Становлення сучасного промислового виробництва полягає не лише в застосуванні наукових знань і практичного досвіду (інженерних навичок, умінь), що можна реалізувати шляхом запозичення технологій вищого рівня, а потребує також розбудови нової, орієнтованої на створення сучасних технологічних процесів і технічних об'єктів промисловості, що може відбуватися поступово в процесі еволюційної взаємодії технологій і соціуму. Розбудова національної промисловості полягає передусім у формуванні інститутів, організаційних рутин та економічної культури учасників ланцюгів створення вартості, необхідних для переходу до кліматично нейтрального виробництва, заснованого на вищому технологічному рівні.

До ключових напрямів розбудови національної промисловості для вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями, та забезпечення екологічних прав людини слід віднести:

подальше створення на національному рівні нормативно-правової бази, відповідно до якої будуть сформовані політика і правила, які сприятимуть зменшенню накопичення відходів, збільшенню частки їх відновлення в загальному обсязі та відповідальній практиці їх видалення;

фінансування досліджень і розробок щодо інноваційних технологій перероблення відходів для створення більш економічно ефективної галузі;

формування привабливих умов для початку бізнесу у сфері управління відходами, що передбачає фінансові стимули, податкові пільги або субсидії підприємствам;

створення стабільного ринку перероблених продуктів (вторинних промислових ресурсів) шляхом реалізації політики державних закупівель, а також заохочування використання перероблених матеріалів у виробництві та будівництві завдяки формуванню умов, які дозволять споживачам здійснювати вибір на користь вторинних ресурсів замість конкуруючих первинних матеріалів (зниження ціни на вторинні матеріали завдяки зменшенню тарифів на транспортування, надання пільгових кредитів підприємствам із виробництва вторинних матеріалів для скорочення їх операційних витрат);

підготовка фахівців через державне замовлення для забезпечення сектору циркулярної економіки висококваліфікованою робочою силою та управлінськими кадрами.

Висновки та рекомендації

1. Екологічні питання все ширше включаються до порядку денного постконфліктного відновлення у всьому світі. Рекомендації щодо розбудови інституційного забезпечення екологічних прав людини закріплені у звітах та засадничих документах міжнародних гуманітарних організацій, які переймаються розвитком постконфліктних територій. І хоча міжнародне співтовариство виражає готовність до дій, коли йдеться про екстрені гуманітарні потреби та заходи щодо забезпечення екологічної безпеки, основна відповідальність покладається на владу постраждалої країни. Це означає, що для України зміцнення власних повноважень щодо природоохоронної діяльності та відповідних можливостей їх застосування є невідкладним завданням.

2. Узагальнення світового досвіду свідчить, що подолання екологічних наслідків воєнних дій є складним завданням для постраждалої країни. Міжнародні донори часто не завершують фінансування проєктів, а система фінансування постконфліктної екологічної оцінки, допомоги з відновлення та компенсації втрат не налагоджена належним чином. Запропоновано ініціювання Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України заснування Фонду управління відходами, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель і споруд унаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт із ліквідації їх наслідків, для розбудови єдиної інфраструктури з оброблення таких відходів та необхідного науково-технічного супроводу. При цьому необхідно передбачити створення відповідних обласних фондів. Такий фонд може стати постійним інститутом фінансування заходів щодо управління відходами, які утворились унаслідок воєнних дій. Наповнення фонду може відбуватися за рахунок багаторічної фінансової програми ЄС, а саме так званого Українського фонду, створення якого наразі активно обговорюється.

3. Ретельний облік відходів на рівні громад є необхідним для включення проєктів з їх перероблення до планів повоєнного відновлення, що дозволить у подальшому розраховувати на справедливую, стійку, ефективну та гідну підтримку сталого розвитку територій міжнародними організаціями й урядами інших держав. У зв'язку з цим рекомендовано узгодження змісту постанов Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення, погодження та затвердження місцевих планів управління відходами» та «Про затвердження Порядку класифікації відходів та Національного переліку відходів» від 20 жовтня 2023 р. № 1102 в частині виду «Відходи, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків».

4. Обґрунтовано, що нова промислова стратегія України у відповідь на глобальні зміни клімату та безпрецедентні виклики, пов'язані з воєнними діями в країні, має полягати в розбудові якісно іншої національної промисловості, здатної в найближчій перспективі широко застосувати іноземні та створювати в подальшому власні новітні технології, які є необхідними для подолання негативних тенденцій поведінки з ресурсами й екологічним забрудненням від промислової діяльності, а також для вирішення найсучасніших екологічних проблем, спричинених воєнними діями.

Становлення сучасного промислового виробництва полягає не лише в застосуванні наукових знань і практичного досвіду (інженерних навичок, умінь), що можна реалізувати шляхом запозичення технологій вищого рівня, а потребує також розбудови нової, орієнтованої на створення сучасних технологічних процесів і технічних об'єктів промисловості, що може відбуватися поступово в процесі еволюційної взаємодії технологій і соціуму. Розбудова національної промисловості полягає передусім у формуванні інститутів, організаційних рутин та економічної культури учасників ланцюгів створення вартості, необхідних для переходу до кліматично нейтрального виробництва, заснованого на вищому технологічному рівні.

5. Запропоновано ключові напрями розбудови національної промисловості для вирішення екологічних проблем, спричинених воєнними діями, та забезпечення екологічних прав людини:

подальше створення на національному рівні нормативно-правової бази, відповідно до якої будуть сформовані політика і правила, які сприятимуть зменшенню накопичення відходів, збільшенню частки їх відновлення в загальному обсязі та відповідальній практиці їх видалення;

фінансування досліджень і розробок щодо інноваційних технологій перероблення відходів для створення більш економічно ефективної галузі;

формування привабливих умов для початку бізнесу у сфері управління відходами, що передбачає фінансові стимули, податкові пільги або субсидії підприємствам;

створення стабільного ринку перероблених продуктів (вторинних промислових ресурсів) шляхом реалізації політики державних закупівель, а також заохочування використання перероблених матеріалів у виробництві та будівництві завдяки формуванню умов, які дозволять споживачам здійснювати вибір на користь вторинних ресурсів замість конкуруючих первинних матеріалів (зниження ціни на вторинні матеріали завдяки зменшенню тарифів на транспортування, надання пільгових кредитів підприємствам із виробництва вторинних матеріалів для скорочення їх операційних витрат);

підготовка фахівців через державне замовлення для забезпечення сектору циркулярної економіки висококваліфікованою робочою силою та управлінськими кадрами.

Список використаних джерел

1. The Kosovo Conflict: Consequences for the Environment & Human Settlements (report). UNEP, UNCHS. 1999. 106 p.
2. UN Environment Program. Rising from the rubble: Iraq's Mosul takes steps to deal with war debris. 2018. URL: <https://www.unep.org/news-and-stories/story/rising-rubble-iraqs-mosul-takes-steps-deal-war-debris>.
3. United Nations. Iraq. Mosul's recovery moves towards a circular economy. URL: <https://iraq.un.org/en/192283-mosul%E2%80%99s-recovery-moves-towards-circular-economy>.
4. Who cleans up after hurricanes, earthquakes and war? BBC. 2017. URL: <https://www.bbc.co.uk/news/resources/1d7bc8641-9c98-46e7-9154-9dd6c5fe925e>.
5. Conflict and Environment Observatory. Environmental Mechanics: Re-imagining post-conflict environmental assistance. URL: <https://ceobs.org/environmental-mechanics-re-imagining-post-conflict-environmental-assistance/#2.0>.
6. Циркулярна смарт-спеціалізація старопромислових шахтарських регіонів України: колективна монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2020. 196 с.
7. Науковий підхід до налаштування рециклінгу шлаків: колективна монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2022. 136 с.
8. Amosha O., Cherevatskyi D., Lyakh O., Soldak M., Zaloznova Y. Canvas model of the mining regions' industrial ecosystem based on a circular economy. *E3S Web of Conferences*. 2021. Vol. 255(6): 01001. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501001>.

9. Амоша О. І., Лях О. В., Солдак М. О., Череватський Д. Ю. Інституційні детермінанти впровадження концепції смарт-спеціалізації: приклад старопромислових шахтарських регіонів України. *Журнал європейської економіки*. 2018. Т 17. № 3. С. 310-344.

10. Regulation (EU) 2021/1529 of the European Parliament and of the Council of 15 September 2021 establishing the Instrument for Pre-Accession assistance (IPA III). *Eur-Lex*. 2021. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32021R1529>.

11. Annual Report 2022. *UNIDO*. 2023. URL: <https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2023-04/Annual%20Report%202022-English%20Spread.pdf>.

12. Environmental Performance Index. Recycling. 2022. URL: <https://epi.yale.edu/epi-results/2022/component/rec>.

13. GDP per capita (constant 2010 US\$). *The World Bank*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.KD?view=chart>.

14. Vishnevsky, V. P. & Kniaziev, S. I. How to Increase the Readiness of Ukraine's Industry to Smart Transformation. *Science and innovation*. 2018. Vol. 14(4). P. 55-69. DOI: <https://doi.org/10.15407/scin14.04.055>.

15. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2017 р. № 820-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text>.

References

1. The Kosovo Conflict: Consequences for the Environment & Human Settlements (report). (1999). UNEP, UNCHS. 106 p.

2. UN Environment Program. (2018). Rising from the rubble: Iraq's Mosul takes steps to deal with war debris. Retrieved from <https://www.unep.org/news-and-stories/story/rising-rubble-iraqs-mosul-takes-steps-deal-war-debris>.

3. United Nations. Iraq. Mosul's recovery moves towards a circular economy. Retrieved from <https://iraq.un.org/en/192283-mosul%E2%80%99s-recovery-moves-towards-circular-economy>.

4. Who cleans up after hurricanes, earthquakes and war? (2017). *BBC*. Retrieved from <https://www.bbc.co.uk/news/resources/ids-d7bc8641-9c98-46e7-9154-9dd6c5fe925e>.

5. Conflict and Environment Observatory. Environmental Mechanics: Re-imagining post-conflict environmental assistance. Retrieved from <https://ceobs.org/environmental-mechanics-re-imagining-post-conflict-environmental-assistance/#2.0>.

6. Tsyrkuliarna smart-spetsializatsiia staropromyslovykh shakhtarskykh rehioniv Ukrainy [Circular smart specialization of old industrial mining regions of Ukraine]. (2020). Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 196 p. [in Ukrainian].

7. Naukovy pidkhid do nalashtuvannia retsyklinhu shlakiv [Scientific approach to setting up slag recycling]. (2022). Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 136 p. [in Ukrainian].

8. Amosha, O., Cherevatskyi, D., Lyakh, O., Soldak, M., Zaloznova, Y. (2021). Canvas model of the mining regions' industrial ecosystem based on a circular economy. *E3S Web of Conferences*, Vol. 255(6), 01001. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501001>.

9. Amosha, O. I., Liakh, O. V., Soldak, M. O., Cherevatskyi, D. Yu. (2018). Instytutsiini determinanty vprovadzhennia kontseptsii smart-spetsializatsii: pryklad staropromyslovykh shakhtarskykh rehioniv Ukrainy [Institutional determinants of implementation of the concept of smart specialization: an example of old industrial mining regions of Ukraine]. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky – Journal of European Economy*, Vol. 17, no. 3, pp. 310-344 [in Ukrainian].

10. Regulation (EU) 2021/1529 of the European Parliament and of the Council of 15 September 2021 establishing the Instrument for Pre-Accession assistance (IPA III). (2021). *Eur-Lex*. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32021R1529>.

11. Annual Report 2022. (2023). *UNIDO*. Retrieved from <https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2023-04/Annual%20Report%202022-English%20Spread.pdf>.

12. Environmental Performance Index. Recycling. (2022). Retrieved from <https://epi.yale.edu/epi-results/2022/component/rec>.

13. GDP per capita (constant 2010 US\$). *The World Bank*. Retrieved from <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.KD?view=chart>.

14. Vishnevsky, V. P. & Kniaziev, S. I. (2018). How to Increase the Readiness of Ukraine's Industry to Smart Transformation. *Sci. Innov.*, 14(4), pp. 55-69. DOI: <https://doi.org/10.15407/scin14.04.055>.

15. Pro skhvalennia Natsionalnoi stratehii upravlinnia vidkhodamy v Ukraini do 2030 roku. Kabinet Ministriv Ukrainy. Rozporiadzhennia vid 8 lystopada 2017 r. № 820-r [On the approval of the National Waste Management Strategy in Ukraine until 2030. Cabinet of Ministers of Ukraine. Order No. 820 of November 8, 2017]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 09.11.2023

Формат цитування:

Солдак М. О. Значення промисловості у вирішенні екологічних проблем, спричинених воєнними діями, та забезпеченні екологічних прав людини. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 160-168. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).160-168](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).160-168)

Soldak, M. O. (2023). The Importance of Industry in Solving Environmental Problems Caused by Military Actions and Ensuring Environmental Human Rights. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 160-168. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).160-168](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).160-168)

Сергій Іванович Гриценко

д-р екон. наук, професор

ORCID 0000-0002-3322-3986

e-mail: sergiy.gritsenko@gmail.com,

Андрій Миколайович Рябчун

магістр менеджменту

e-mail: riabcyn.andriy@gmail.com,

Національний авіаційний університет, м. Київ

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Постановка проблеми. Російська агресія проти України завдала значних руйнувань інфраструктурі країни, у тому числі транспортно-логістичній. Це призвело до порушення ланцюгів постачань, зростання цін на товари та послуги, а також до погіршення умов для ведення бізнесу.

У таких умовах відновлення логістичної інфраструктури України потребує нових підходів і інструментів. Одним із таких інструментів є формування транспортно-логістичних кластерів.

Транспортно-логістичні кластери — це об'єднання підприємств, установ та організацій, які займаються транспортно-логістичними послугами. Вони мають ряд переваг, які можуть сприяти відновленню економіки України, зокрема:

Економія витрат. Кластери можуть сприяти економії витрат за рахунок спільного використання інфраструктури, ресурсів та інформації.

Підвищення ефективності. Кластери можуть сприяти підвищенню ефективності транспортно-логістичних послуг за рахунок кооперації та взаємодії учасників кластеру.

Розвиток інновацій. Кластери можуть сприяти розвитку інновацій у сфері логістики.

Постановка проблеми полягає в тому, що формування транспортно-логістичних кластерів (ТЛК) може стати ефективним інструментом повоєнного відновлення логістичної інфраструктури України. Дослідження має на меті визначити можливості транспортно-логістичних кластерів у відновленні економіки України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Стаття «Транспортно-логістичні кластери як інструмент повоєнного відновлення економіки України», автори: С. Гриценко, С. Міщенко, О. Яковенко [1, с. 13-20]. Ця стаття була опублікована в 2023 році в журналі «Логістика». Вона присвячена дослідженню можливостей транспортно-логістичних кластерів у відновленні економіки України після війни.

Автори статті визначають транспортно-логістичні кластери як об'єднання підприємств, установ та організацій, які займаються транспортно-логістичними послугами. Вони виділяють такі основні переваги транспортно-логістичних кластерів:

- економія витрат за рахунок спільного використання інфраструктури, ресурсів та інформації;
- підвищення ефективності транспортно-логістичних послуг за рахунок кооперації та взаємодії учасників кластеру;

— розвиток інновацій у сфері логістики.

Автори статті також аналізують стан транспортно-логістичної галузі України після війни. Вони відзначають, що війна завдала значних руйнувань інфраструктурі галузі, що призвело до порушення ланцюгів постачань, зростання цін на товари та послуги, а також до погіршення умов для ведення бізнесу.

Автори статті пропонують такі заходи щодо розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні:

- Розробка нормативно-правової бази, яка сприятиме розвитку транспортно-логістичних кластерів.
- Забезпечення фінансової підтримки створення та розвитку транспортно-логістичних кластерів.
- Створення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для транспортно-логістичних кластерів.

Доповідь «Роль транспортно-логістичних кластерів у відновленні економіки України», автор: О. В. Яковенко, Національний університет «Львівська політехніка» [2].

Ця доповідь була представлена на конференції «Транспортно-логістичні кластери в Україні: стан, проблеми, перспективи» у 2023 році. Доповідь присвячена дослідженню ролі транспортно-логістичних кластерів у відновленні економіки України.

Автор доповіді відзначає, що транспортно-логістичні кластери можуть відігравати важливу роль у відновленні економіки України в таких напрямках:

— відновлення транспортно-логістичної інфраструктури;

- розвиток логістичної інфраструктури;
- створення нових робочих місць;
- підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Автор доповіді також пропонує ряд заходів щодо розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні:

- Розробка державної програми розвитку транспортно-логістичних кластерів.
- Створення мережі транспортно-логістичних кластерів в Україні.
- Залучення інвестицій у розвиток транспортно-логістичних кластерів.

Аналітичний звіт «Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні», автори: А. В. Мельник, О. М. Ковальчук, Національний університет «Львівська політехніка» [3].

Цей звіт був опублікований у 2023 році. Він присвячений дослідженню стану та перспектив розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні.



Автори звіту аналізують стан транспортно-логістичної галузі України та визначають такі основні тенденції її розвитку:

- розширення сфери діяльності транспортно-логістичних кластерів;
- інтеграція транспортно-логістичних кластерів з іншими секторами економіки;
- міжнародна інтеграція транспортно-логістичних кластерів.

Автори звіту також пропонують ряд заходів щодо розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні:

- Розробка нормативно-правової бази, яка сприятиме розвитку транспортно-логістичних кластерів.
- Забезпечення фінансової підтримки створення та розвитку транспортно-логістичних кластерів.
- Створення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для транспортно-логістичних кластерів.

Формуванню логістичної стратегії розвитку на принципах кластеризації та в межах євроінтеграційних процесів в Україні (навіть, чи навпаки тим більше в умовах російської агресії) присвячено дослідження С. І. Гриценка та В. З. Нініч, пропозиції якого сприятимуть: мінімізації загальних логістичних витрат; поліпшенню якості логістичного сервісу; інвестиціям у логістичну інфраструктуру [4].

Серед сучасних досліджень даної проблеми слід виділити роботи таких вчених, як: В. Ляшенко, Н. Трушкіна [5]; К. Озарко, В. Челомбитко [6]; С. Гриценко, А. Гречковська, М. Кордяк, А. Таранич [7-11], Д. Лазаренко, В. Уткін [12], які по-різному оцінюють роль і значення, функції і завдання кластерів.

Аналіз даних джерел дозволяє зробити такі висновки: Транспортно-логістичні кластери є ефективним інструментом розвитку транспортно-логістичної галузі та економіки в цілому.

Метою статті є дослідження можливостей транспортно-логістичних кластерів (ТЛК) у відновленні логістичної інфраструктури як складової економіки України після російської агресії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Російська агресія проти України завдала значних руйнувань інфраструктурі країни, у тому числі транспортно-логістичній. Це призвело до порушення ланцюгів поста-

чань, зростання цін на товари та послуги, а також до погіршення умов для ведення бізнесу.

Війна в Україні має значний вплив на транспортну сферу країни. Найбільше постраждали морський і залізничний транспорт.

Морський транспорт України є одним із ключових секторів економіки країни. Війна призвела до серйозних економічних викликів для країни.

Зокрема, контроль над деякими українськими портами був обмежений або втрачений через воєнні дії. Закриття або обмеження роботи портів суттєво вплинули на здійснення експорту та імпорту. Україна має великий потенціал у морському транспорті, оскільки її порти є ключовим елементом транспортної інфраструктури для торгівлі з іншими країнами, особливо для об'ємного вантажного транспорту.

Зміни в контролі над територіями та портами, а також економічні втрати внаслідок зменшення торгівлі, вплинули на економіку країни та національний бюджет. Важливою задачею для України було б відновлення функціонування портів та забезпечення безпеки для транспортних маршрутів з метою відновлення міжнародного торгового економічного обміну.

Залізничний транспорт також є важливим сектором економіки України. Він забезпечує перевезення вантажів та пасажирів по всій країні. Пошкодження залізничних шляхів, мостів та інфраструктури може призвести до обмежень у роботі залізниці, збільшення часу та витрат на перевезення. Крім того, війна викликала зміни в маршрутах та обставинах перевезення через обмеження доступу до певних територій.

Збільшення витрат на перевезення може також виникнути через загальні економічні проблеми, зокрема під впливом військових подій, а також через зміни в тарифах та інших економічних факторах.

Для подальшого відновлення та покращення функціонування залізничного транспорту України буде важливою задачею відновлення пошкодженої інфраструктури, забезпечення безпеки перевезень та покращення ефективності системи залізничного транспорту.

За даними Державної служби статистики України, у 2022 році обсяги перевезень вантажів в Україні скоротилися на 20% порівняно з 2021 роком. Вартість логістичних послуг у 2022 році зросла на 25% порівняно з 2021 роком (див. таблицю).

Таблиця

Перевезено вантажів вантажообіг у 2023 році¹ [13]

		Січень	Січень-лютий	Січень-березень	Січень-квітень	Січень-травень	Січень-червень	Січень-липень	Січень-серпень	Січень-вересень
Обсяг перевезених вантажів	млн т	22,2	45,5	71,9	98,1	123,5	149,7	177,5	206,5	235,1
	у % до відповідного періоду 2022 р.	47,8	52,7	67,4	77,2	83,0	88,0	91,6	94,9	97,1
Вантажообіг	млн ткм	12812,5	25619,6	39544,3	53027,4	65842,9	79181,8	92454,6	106122,6	119446,1
	у % до відповідного періоду 2022 р.	56,6	59,8	71,3	77,4	81,1	85,7	88,0	90,2	91,6

¹ Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велись) бойові дії.

Основні характеристики транспортно-логістичних кластерів:

Географічна концентрація – підприємства транспортно-логістичного кластера розташовані в одному географічному районі. Така концентрація дозволяє підприємствам бути фізично близькими одне до одного, що полегшує швидку та зручну взаємодію, обмін ресурсами та інформацією.

Взаємозалежність підприємств – підприємства в кластері взаємопов'язані між собою. Це може бути через постачання ресурсів, взаємну підтримку у вирішенні логістичних завдань або спільний розвиток нових технологій. Взаємозалежність дозволяє кожному підприємству отримувати переваги від спільної діяльності.

Спеціалізація підприємств – підприємства в транспортно-логістичному кластері спеціалізуються на конкретних видах логістичних послуг або функціях. Спеціалізація дозволяє кожному підприємству стати експертом у своєму сегменті, підвищуючи тим самим ефективність та конкурентоспроможність.

Багато країн в сучасному світі активно використовують кластерний підхід як стратегічний інструмент для відновлення та розвитку своїх економік. Цей підхід передбачає об'єднання підприємств, дослідницьких установ, технологічних інкубаторів та інших гравців у спільні галузеві кластери для стимулювання інновацій, підтримки підприємництва та збільшення конкурентоспроможності. Ось кілька прикладів з різних частин світу:

Швеція є однією з країн, яка успішно використовує кластерний підхід у розвитку економіки. Наприклад, у місті Мальмьо існує кластер відновлюваної енергії, де підприємства, дослідницькі центри та університети співпрацюють для розвитку та впровадження нових технологій в області відновлюваної енергії.

Сполучені Штати також активно використовують кластери для стимулювання розвитку різних секторів. Наприклад, в Силіконовій долині розташовано велику кількість технологічних компаній та інноваційних стартапів, які взаємодіють для сприяння інновацій та розвитку нових технологій.

Німеччина використовує кластерний підхід в різних галузях, включаючи автомобільну промисловість та машинобудування. Великі індустріальні кластери, такі як «Automotive Cluster Berlin-Brandenburg», сприяють співпраці між підприємствами, дослідницькими установами та урядовими органами для підтримки інновацій та конкурентоспроможності.

Ізраїль став відомим своїм технологічним кластером, особливо у сфері високих технологій. Технопарки та інкубатори сприяють розвитку стартапів та взаємодії між підприємствами, дослідницькими установами та інвесторами.

У багатьох випадках успіх кластерів полягає в створенні сприятливого середовища для співпраці, обміну інформацією та ресурсами, а також підтримки досліджень та інновацій. Кластери допомагають створити критичну масу, яка сприяє ефективнішому використанню ресурсів та забезпеченню стійкого економічного розвитку.

В Україні існує ряд транспортно-логістичних кластерів, які об'єднують підприємства, що надають логістичні послуги. Кластери розташовані в різних регіонах країни, вони спеціалізуються на різних видах транспорту та логістичних послуг.

Одним із найбільших транспортно-логістичних кластерів в Україні є Львівський кластер логістики. Кластер об'єднує понад 100 підприємств, які надають логістичні послуги в регіоні. Кластер спеціалізується на автомобільних, залізничних та повітряних перевезеннях.

Другим за величиною є Одеський кластер логістики. Кластер об'єднує понад 80 підприємств, які надають логістичні послуги в регіоні. Кластер спеціалізується на морських, автомобільних та залізничних перевезеннях.

Транспортно-логістичні кластери в Україні досягли певних успіхів у розвитку галузі логістики. Зокрема, кластери сприяли:

- розвитку транспортної інфраструктури. Кластери сприяли будівництву та реконструкції доріг, залізничних колій, аеропортів та портів;

- покращенню ефективності логістичних процесів. Кластери сприяли розвитку інновацій у галузі логістики, що призвело до скорочення витрат та підвищення продуктивності;

- створенню нових робочих місць. Кластери сприяли розвитку нових галузей економіки, пов'язаних з логістикою.

Однак, транспортно-логістичні кластери в Україні також стикаються з певними проблемами. Зокрема, кластери:

- мають недостатнє фінансування. Кластери потребують додаткового фінансування для реалізації своїх проєктів;

- мають недостатню підтримку з боку органів влади. Органи влади не завжди забезпечують належну підтримку транспортно-логістичним кластерам.

Для вирішення цих проблем необхідно забезпечити належне фінансування та підтримку транспортно-логістичним кластерам з боку органів влади. Також необхідно розробити ефективні механізми співпраці між підприємствами, органами влади та залученими організаціями.

У контексті повоєнного відновлення економіки України ТЛК можуть відігравати важливу роль у таких напрямках.

Відновлення транспортно-логістичної інфраструктури. ТЛК можуть сприяти відновленню зруйнованих транспортних шляхів, складів, терміналів та інших об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури.

Транспортно-логістичні кластери можуть сприяти оцінці збитків, визначенню пріоритетів відновлення та визначенню термінів. Це допомагає ефективно розподіляти ресурси для відновлення найбільш критичних об'єктів.

Транспортно-логістичні кластери забезпечують можливість спільного використання ресурсів між різними учасниками галузі. Це може включати транспортні засоби, обладнання, персонал та інші ресурси, що сприяє більш ефективному та швидкому відновленню.

Транспортно-логістичні кластери можуть допомагати у координації дій між різними галузями та урядовими органами для забезпечення ефективного відновлення. Це може включати планування проєктів, логістику та спільну стратегію відновлення.

Транспортно-логістичні кластери можуть стимулювати впровадження інновацій та новітніх технологій для поліпшення якості та ефективності відновлення. Це може включати використання цифрових технологій, систем відстеження, та автоматизації процесів.

Транспортно-логістичні кластери можуть сприяти малим та середнім підприємствам, які можуть виявитися особливо вразливими під час кризи. Це може включати фінансову підтримку, консультації та спільні ініціативи.

Кластери можуть організовувати навчальні та розвиваючі програми для підготовки кадрів, необхідних для реалізації відновлення та впровадження нових технологій у галузі.

ТЛК можуть об'єднувати свої ресурси та обладнання для відновлення пошкоджених об'єктів інфраструктури. Наприклад, ТЛК можуть об'єднувати свої склади для зберігання матеріалів і обладнання, необхідні для відновлення доріг та мостів. Це дозволить їм заощадити кошти та прискорити темпи відновлення.

Об'єднання ресурсів дозволяє економити кошти, оскільки підприємства можуть спільно використовувати складські приміщення, транспорт та інше обладнання. Це сприяє оптимізації витрат і уникненню дублювання ресурсів.

Об'єднання ресурсів дозволяє прискорити темпи відновлення, оскільки підприємства можуть спільно працювати над різними етапами проекту. Це особливо важливо під час відновлення після катастроф та екстремальних ситуацій.

Об'єднання складів та інфраструктурних об'єктів дозволяє оптимізувати логістику та забезпечити ефективний розподіл матеріалів та обладнання для відновлення інфраструктури.

Підприємства в ТЛК можуть об'єднувати свої знання та експертизу для вирішення технічних аспектів відновлення. Це дозволяє ефективніше розв'язувати проблеми та уникати затримок у процесі відновлення.

Об'єднання підприємств може дозволити здійснювати масштабні закупівлі матеріалів та обладнання, отримуючи вигоди від знижок від постачальників.

Об'єднання ресурсів ТЛК може бути важливим елементом відповіді на урядові ініціативи щодо відновлення інфраструктури. Взаємодія з урядом може сприяти отриманню фінансування та інших ресурсів.

ТЛК можуть об'єднувати свої експертні знання та досвід для розробки проектів відновлення транспортно-логістичної інфраструктури. Наприклад, ТЛК можуть об'єднувати свої знання про логістичні процеси та технології для розробки проектів відновлення аеропортів або морських портів. Це дозволить розробити більш ефективні та економічно обґрунтовані проекти.

Об'єднання експертних знань дозволяє розробляти проекти на основі спільного розуміння логістичних, інженерних та технічних аспектів відновлення. Це сприяє збалансованому та комплексному підходу до проектів.

ТЛК можуть використовувати свої знання про логістичні процеси для розробки оптимальних та ефективних схем роботи відновлюваних об'єктів. Це включає в себе оптимізацію транспортних маршрутів, складських операцій та інших логістичних аспектів.

Об'єднання експертних знань дозволяє інтегрувати сучасні технології в проекти відновлення. Наприклад, використання цифрових технологій для моніторингу та управління, що сприяє підвищенню ефективності та забезпечує стабільну роботу інфраструктури.

Збір та об'єднання експертних знань дозволяє розробляти більш економічно обґрунтовані проекти, з урахуванням витрат, підтримки технологій та вимог забезпечення сталого розвитку.

ТЛК, об'єднуючи експертні знання, створюють сприятливе середовище для розробки та впровадження інноваційних рішень, що можуть підвищити якість та продуктивність відновлюваних об'єктів.

Об'єднання експертів також дозволяє організовувати навчальні та розвиваючі програми для підготовки кадрів, необхідних для успішної реалізації проектів відновлення.

ТЛК можуть виступати як єдиний контактний центр для потенційних інвесторів, які зацікавлені в інвестуванні у відновлення транспортно-логістичної інфраструктури. Це дозволить ТЛК полегшити процес залучення інвестицій та прискорити темпи відновлення.

Єдина точка контакту у вигляді центру дозволяє інвесторам звертатися за інформацією, уточненнями та консультаціями щодо інвестицій у відновлення транспортно-логістичної інфраструктури.

Один центральний контакт може спростити процес взаємодії з різними агентствами, органами та підприємствами, що залучені у відновлення. Це допомагає уникнути бюрократичних перешкод та зменшує можливість затримок.

Єдина інформаційна точка дозволяє інвесторам одержувати консистентну та актуальну інформацію щодо можливостей інвестування та перспектив відновлення.

Функція єдиного центру може сприяти побудові довіри інвесторів, оскільки вони мають можливість спілкуватися з однією авторитетною інстанцією, відомою за своєю компетентністю та об'єктивністю.

Центр може виступати як координатор та фасилітатор партнерства між різними стейкхолдерами, включаючи урядові органи, підприємства та інші зацікавлені сторони.

Єдина точка контакту дозволяє оптимізувати використання ресурсів, таких як інформаційні технології, комунікаційні засоби та кадрові ресурси.

Розширення мережі ТЛК дозволить залучити до процесу відновлення більшу кількість підприємств та організацій. Це підвищить ефективність та оперативність відновлення.

Зaproвадження інноваційних технологій дозволить ТЛК підвищити ефективність та продуктивність відновлення транспортно-логістичної інфраструктури. Це може включати використання нових матеріалів, обладнання та методів роботи.

Розвиток логістичної інфраструктури. ТЛК можуть сприяти розвитку нової логістичної інфраструктури, що відповідає сучасним потребам економіки України.

ТЛК можуть об'єднувати ресурси та досвід своїх учасників для реалізації масштабних проектів з будівництва та реконструкції транспортно-логістичних об'єктів. Це дозволить їм заощадити кошти та прискорити темпи реалізації проектів.

Наприклад, ТЛК можуть об'єднатися для будівництва нового міжнародного аеропорту в Києві. Цей проект є важливим для розвитку економіки України, оскільки дозволить країні приймати більше міжнародних рейсів та підвищити конкурентоспроможність українських товарів та послуг на світових ринках.

ТЛК можуть сприяти впровадженню інноваційних технологій у логістиці. Це дозволить їм підвищити ефективність логістичних операцій та заощадити кошти.

Наприклад, ТЛК можуть використовувати автоматизовані системи управління складами, щоб підвищити ефективність зберігання та відвантаження товарів. Вони також можуть використовувати цифрові технології для відстеження руху товарів та оптимізації маршрутів доставки.

ТЛК можуть розробляти нові логістичні схеми та маршрути, що відповідають сучасним потребам бізнесу. Це дозволить їм підвищити ефективність логістичних операцій та заощадити кошти.

Створення нових робочих місць. ТЛК можуть сприяти створенню нових робочих місць у сфері логістики.

Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. ТЛК можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за рахунок підвищення ефективності їхньої логістики.

Для того щоб ТЛК в Україні змогли реалізувати свій потенціал, необхідне проведення низки заходів, зокрема:

Розробка нормативно-правової бази, яка сприятиме розвитку ТЛК.

Нормативно-правова база є важливим інструментом для розвитку транспортно-логістичного комплексу (ТЛК). Вона визначає правові основи діяльності ТЛК, регулює відносини між суб'єктами логістичної діяльності, сприяє створенню сприятливих умов для розвитку ТЛК.

Для розробки нормативно-правової бази, яка сприятиме розвитку ТЛК, необхідно враховувати такі фактори:

- *світові тенденції розвитку логістики.* Україна повинна адаптувати своє законодавство до світових тенденцій розвитку логістики, зокрема, до розвитку мультимодальних логістичних послуг, інтеграції логістичної галузі з іншими секторами економіки, розвитку міжнародного співробітництва в галузі логістики;

- *національні інтереси України.* Нормативно-правова база повинна відповідати національним інтересам України, зокрема, сприяти розвитку економіки країни, підвищенню її конкурентоспроможності, створенню робочих місць;

- *реальну ситуацію в Україні.* Нормативно-правова база повинна враховувати реальну ситуацію в Україні, зокрема, необхідність відновлення транспортної інфраструктури, яка була пошкоджена або знищена внаслідок війни.

Основні напрямки розробки нормативно-правової бази, яка сприятиме розвитку ТЛК, включають:

Реформування транспортного законодавства. Необхідно реформувати транспортне законодавство з метою створення сприятливих умов для розвитку всіх видів транспорту, що використовують у ТЛК.

Розробка нормативно-правових актів, які регулюють діяльність транспортно-логістичних кластерів. Необхідно розробити нормативно-правові акти, які регулюють діяльність транспортно-логістичних кластерів, зокрема, порядок їх створення, функціонування та управління.

Розробка нормативно-правових актів, які сприяють розвитку мультимодальних логістичних послуг. Необхідно розробити нормативно-правові акти, які

сприяють розвитку мультимодальних логістичних послуг, зокрема, порядок взаємодії суб'єктів логістичної діяльності, які надають різні види транспортних послуг.

Розробка нормативно-правових актів, які сприяють інтеграції логістичної галузі з іншими секторами економіки. Необхідно розробити нормативно-правові акти, які сприяють інтеграції логістичної галузі з іншими секторами економіки, зокрема, з промисловістю та туризмом.

Розробка нормативно-правових актів, які сприяють розвитку міжнародного співробітництва в галузі логістики. Необхідно розробити нормативно-правові акти, які сприяють розвитку міжнародного співробітництва в галузі логістики, зокрема, у сфері узгодження нормативно-правової бази та співпраці між логістичними компаніями різних країн.

Розробка нормативно-правової бази, яка сприятиме розвитку ТЛК, є важливим завданням для забезпечення економічного зростання України. Вона дозволить створити сприятливі умови для розвитку ТЛК, підвищити його ефективність та конкурентоспроможність на світовому ринку.

Забезпечення фінансової підтримки створення та розвитку ТЛК.

Фінансова підтримка є важливим інструментом для розвитку транспортно-логістичного комплексу (ТЛК). Вона дозволяє суб'єктам логістичної діяльності отримувати додаткові ресурси для реалізації своїх проєктів, що сприяє розвитку ТЛК.

Існує ряд джерел фінансової підтримки для створення та розвитку ТЛК, зокрема:

Державні фінанси. Держава може надавати фінансову підтримку ТЛК у формі грантів, позик та інших форм підтримки.

Бізнес-фінанси. Бізнес-структури можуть інвестувати в розвиток ТЛК.

Міжнародна фінансова допомога. Міжнародні організації та країни можуть надавати фінансову допомогу для розвитку ТЛК в Україні.

Для забезпечення ефективної фінансової підтримки створення та розвитку ТЛК необхідно враховувати такі фактори:

Цілі та завдання розвитку ТЛК. Фінансова підтримка повинна бути спрямована на досягнення конкретних цілей та завдань розвитку ТЛК.

Реальні потреби суб'єктів логістичної діяльності. Фінансова підтримка повинна відповідати реальним потребам суб'єктів логістичної діяльності.

Доступність фінансових ресурсів. Фінансова підтримка повинна бути доступною для суб'єктів логістичної діяльності.

Основні напрямки фінансової підтримки створення та розвитку ТЛК включають:

Фінансування будівництва та реконструкції транспортної інфраструктури. Цей напрямок є пріоритетним для розвитку ТЛК, оскільки дозволяє підвищити пропускну здатність транспортної інфраструктури та забезпечити її відповідність сучасним вимогам.

Фінансування розвитку логістичних послуг. Цей напрямок спрямований на розвиток нових видів логістичних послуг, зокрема, мультимодальних логістичних послуг, інтеграції логістичної галузі з іншими секторами економіки, розвитку міжнародного співробітництва в галузі логістики.

Фінансування навчання та підготовки кадрів для логістичної галузі. Цей напрямок спрямований на підвищення кваліфікації кадрів для логістичної галузі та забезпечення її відповідності сучасним вимогам.

Забезпечення фінансової підтримки створення та розвитку ТЛК є важливим завданням для забезпечення економічного зростання України. Вона дозволить створити сприятливі умови для розвитку ТЛК, підвищити його ефективність та конкурентоспроможність на світовому ринку.

У контексті повоєнного відновлення України фінансова підтримка створення та розвитку ТЛК є особливо важливою. Вона дозволить відновити транспортну інфраструктуру, яка була пошкоджена або знищена внаслідок війни, а також сприятиме розвитку нових логістичних послуг, які будуть відповідати потребам сучасного ринку.

Транспортні термінали є важливим елементом транспортно-логістичного комплексу, вони забезпечують зберігання та перевантаження вантажів. Фінансова підтримка будівництва та реконструкції логістичних терміналів є важливим напрямом розвитку ТЛК. Вона дозволяє підвищити пропускну здатність терміналів, а також забезпечити їх відповідність сучасним вимогам.

Створення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для ТЛК.

Кваліфіковані кадри є важливим фактором успішного розвитку транспортно-логістичного комплексу (ТЛК). Вони забезпечують ефективну роботу транспортної інфраструктури, розвиток логістичних послуг та підвищення конкурентоспроможності ТЛК на світовому ринку.

Для створення ефективної системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для ТЛК необхідно враховувати такі фактори:

Світові тенденції розвитку логістики. Система підготовки кадрів повинна відповідати світовим тенденціям розвитку логістики, зокрема, розвитку мультимодальних логістичних послуг, інтеграції логістичної галузі з іншими секторами економіки, розвитку міжнародного співробітництва в галузі логістики.

Національні інтереси України. Система підготовки кадрів повинна відповідати національним інтересам України, зокрема, сприяти розвитку економіки країни, підвищенню її конкурентоспроможності, створенню робочих місць.

Реальну ситуацію в Україні. Система підготовки кадрів повинна враховувати реальну ситуацію в Україні, зокрема, необхідність відновлення транспортної інфраструктури, яка була пошкоджена або знищена внаслідок війни.

Основні напрямки створення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для ТЛК включають:

Розробка навчальних програм. Необхідно розробити навчальні програми, які відповідають сучасним вимогам до підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для ТЛК.

Залучення кваліфікованих викладачів. Необхідно залучити до викладання кваліфікованих викладачів, які мають досвід роботи в галузі логістики.

Забезпечення матеріально-технічної бази. Необхідно забезпечити навчальні заклади матеріально-технічною базою, яка відповідає вимогам до підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для ТЛК.

Створення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для ТЛК є важливим завданням для забезпечення економічного зростання України. Вона дозволить забезпечити ТЛК кваліфікованими кадрами, які відповідають сучасним вимогам, що сприятиме підвищенню ефективності ТЛК та його конкурентоспроможності на світовому ринку.

В контексті повоєнного відновлення України створення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для ТЛК є особливо важливою. Вона дозволить відновити транспортну інфраструктуру, яка була пошкоджена або знищена внаслідок війни, а також сприятиме розвитку нових логістичних послуг, які будуть відповідати потребам сучасного ринку.

Такі термінали є важливим елементом транспортно-логістичного комплексу, вони забезпечують зберігання та перевантаження вантажів. Для ефективної роботи таких терміналів необхідні кваліфіковані кадри, які мають знання та навички в галузі логістики.

Для підготовки таких кадрів необхідно створити систему підготовки та підвищення кваліфікації, яка відповідатиме сучасним вимогам. Ця система повинна включати розробку навчальних програм, залучення кваліфікованих викладачів та забезпечення матеріально-технічної бази.

Висновки дослідження. Аналіз останніх досліджень і публікацій дозволяє зробити такі висновки:

ТЛК є ефективним інструментом розвитку транспортно-логістичної галузі та економіки в цілому.

Транспортно-логістичний комплекс є ефективним інструментом розвитку транспортно-логістичної галузі та економіки в цілому. Він сприяє:

Покращенню ефективності логістичних процесів. ТЛК дозволяє об'єднати ресурси різних суб'єктів логістичної діяльності, що сприяє підвищенню ефективності логістичних процесів, зокрема, скорочення витрат та підвищення продуктивності.

Розвитку мультимодальних логістичних послуг. ТЛК сприяє розвитку мультимодальних логістичних послуг, які поєднують різні види транспорту. Це дозволяє підвищити конкурентоспроможність логістичних послуг на світовому ринку.

Інтеграції логістичної галузі з іншими секторами економіки. ТЛК сприяє інтеграції логістичної галузі з іншими секторами економіки, зокрема, з промисловістю та туризмом. Це дозволяє підвищити ефективність цих секторів економіки.

Розвитку міжнародного співробітництва в галузі логістики. ТЛК сприяє розвитку міжнародного співробітництва в галузі логістики. Це дозволяє українським підприємствам виходити на світовий ринок.

В контексті повоєнного відновлення України ТЛК має особливе значення. Він може сприяти відновленню транспортної інфраструктури, яка була пошкоджена або знищена внаслідок війни, а також підвищенню ефективності логістичних процесів, що є важливими для відновлення економіки країни.

Ось деякі конкретні приклади того, як ТЛК сприяє розвитку економіки:

ТЛК дозволяє підприємствам оптимізувати логістичні процеси, що дає їм можливість скоротити витрати та підвищити прибуток.

ТЛК сприяє розвитку нових секторів економіки, зокрема, туризму та електронної комерції.

ТЛК створює нові робочі місця.

У контексті повоєнного відновлення економіки України ТЛК можуть відігравати важливу роль у відновленні транспортно-логістичної інфраструктури, створенні нових робочих місць та підвищенні конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

В контексті повоєнного відновлення економіки України транспортно-логістичні кластери (ТЛК) можуть відігравати важливу роль у ряді ключових аспектів:

Відновлення Транспортно-логістичної Інфраструктури:

ТЛК можуть взяти на себе ініціативу з відновлення пошкодженої транспортно-логістичної інфраструктури. Це включає відновлення доріг, залізниць, аеропортів, морських та річкових портів.

Створення Нових Робочих Місць:

Розвиток ТЛК сприяє створенню нових робочих місць в галузі логістики, транспорту, складської діяльності, а також супутніх галузей. Це може допомогти у вирішенні проблеми безробіття та забезпечити соціальну стабільність.

ТЛК можуть сприяти оптимізації логістичних процесів через ефективне використання ресурсів та інфраструктури, що в свою чергу полегшує відновлення торговельних зв'язків та перевезень.

Транспортно-логістичні кластери можуть стати привабливою платформою для інвесторів, які зацікавлені в розвитку та відновленні логістичної галузі. Це може включати як внутрішні, так і зовнішні інвестиції.

ТЛК можуть стати центрами для розробки та впровадження інновацій у сфері транспорту та логістики. Застосування сучасних технологій може підвищити ефективність та конкурентоспроможність галузі.

ТЛК можуть створити сприятливе середовище для участі малих та середніх підприємств у спільних проєктах, що сприяє їхньому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності.

В процесі відновлення економіки, ТЛК можуть враховувати принципи сталого розвитку, сприяючи екологічній ефективності та забезпечуючи довгострокову сталість галузі.

Оптимізація логістичних процесів в ТЛК може допомогти зменшити витрати на транспортування та зберігання товарів, що є важливим фактором для економічного відновлення.

Загалом, розвиток транспортно-логістичних кластерів може стати стратегічним кроком для відновлення економіки України, сприяючи розвитку інфраструктури, залученню інвестицій та створенню нових можливостей для бізнесу.

Рекомендації для Влади:

Створення програм та ініціатив, які стимулюють розвиток транспортно-логістичних кластерів, таких як податкові пільги, фінансова підтримка та інші ініціативи.

Приділення особливої уваги вдосконаленню транспортної інфраструктури, включаючи дороги, залізниці, порти та аеропорти.

Сприяння привабливості ТЛК для інвесторів через створення сприятливого інвестиційного клімату та прозорих умов для бізнесу.

Розробка та впровадження ефективного регулюючого та стандартизаційного середовища для гармонізації роботи ТЛК та підвищення їхньої ефективності.

Інвестування у навчання та розвиток кадрів, які мають спеціалізовані навички в галузі логістики та транспорту.

Рекомендації для Бізнесу:

Активна участь у формуванні та розвитку транспортно-логістичних кластерів, співпраця з іншими підприємствами для спільного вирішення галузевих завдань.

Застосування сучасних технологій та інновацій у логістичних процесах для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Розробка стратегій для оптимізації транспортних маршрутів, зменшення витрат та підвищення якості обслуговування.

Розвиток партнерських відносин із міжнародними та національними партнерами для забезпечення ефективного міжнародного та внутрішнього перевезення.

Рекомендації для Громадськості:

Збільшення уваги до освіти та навчання в галузі логістики, щоб забезпечити високий рівень кваліфікації працівників.

Підтримка громадськими організаціями ініціатив з розвитку ТЛК, включаючи участь в обговореннях, внесення пропозицій та наголошення на важливості цього напрямку.

Залучення у громадські обговорення та ініціативи щодо екологічного вдосконалення транспортно-логістичних процесів та інфраструктури.

Посилення інформування громадськості щодо важливості ТЛК у відновленні економіки та їхнього впливу на підвищення якості життя.

Заохочення громадян до активної участі у роботі ТЛК та обговоренні питань, пов'язаних із транспортом та логістикою.

Ці рекомендації можуть допомогти всім зацікавленим сторонам спільно працювати над розвитком транспортно-логістичних кластерів та сприяти відновленню економіки України.

Формування ТЛК в Україні є одним із важливих напрямків державної політики щодо відновлення економіки країни.

Список використаних джерел

1. Грищенко С. С., Міщенко С. В., Яковенко О. В. Транспортно-логістичні кластери як інструмент повоєнного відновлення економіки України. *Логістика*. 2023, С. 13-20.
2. Яковенко О. В. Роль транспортно-логістичних кластерів у відновленні економіки України. Львів: Львівська політехніка, 2023.
3. Мельник А. В., Ковальчук О. М. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні. Львів: Львівська політехніка, 2023.
4. Grytsenko S. I., Ninich V. Z. Clustering of logistics supply chains in the process of Ukraine's eurointegration. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2023. Vol. 20. P. 46-57. URL: <https://smart-scm.org/en/journal-20-2023/clustering-of-logistics-supply-chains-in-the-process-of-ukraine-s-eurointegration/>. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2023-20-5>.
5. Liashenko V., Trushkina N. Cluster component of sustainable regional development: romanian practice and ukrainian realities. *Economic herald of the Donbas*. 2021.

№ 4(66). P. 11-18. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4\(66\)-11-18](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4(66)-11-18).

6. Ozarko K., Chelombytko V. Problems of management risks of informative providing of realization of innovations. *Economic herald of the Donbas*. 2022. № 4(70). P. 105-109. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-105-109](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-105-109).

7. Гриценко С. І., Таранич А. В. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності кластерних утворень в інформаційній економіці: монографія. ДонНУ. Донецьк, 2010. 227 с.

8. Гриценко С. І. Моделювання системи цінностей екологічного постачання як домінанта транспортно-логістичних кластерів. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1. С. 31-34.

9. Hrytsenko S. I. Formation of environmentally oriented activities of transport and logistics clusters using innovative intellectual technologies. *Cluster Policy of Innovative Development of the National Economy: Integration and Infrastructure Aspects*: collective monograph. Poznań: Wydawnictwo naukowe WSPiA, 2020. S. 335-351.

10. Гриценко С. І. Моделювання стійкого розвитку економіки регіонів на основі транспортно-логістичних систем. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 2 (32). С. 69-74.

11. Grytsenko S., Hrechkovska A., Kordyak M. Potential Areas of Application of the Cluster Approach to Recovery of the Ukrainian Economy. *Economic Herald of the Donbas*. 2022. № 4(70). P. 5-9. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-5-9](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-5-9).

12. Лазаренко Д. О., Уткін В. П. Синергетичні точки потенційної інтеграції багатофункціональних кластерних систем. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2(68). С. 59-65. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-59-65](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-59-65).

13. Державна служба статистики України. 2023. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>.

References

1. Hryshchenko, S. S., Mishchenko, S. V., Yakovenko, O. V. (2023). Transportno-lohistychni klasteri yak instrument povoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [Transport and logistics clusters as a tool for post-war economic recovery of Ukraine]. *Logistics*, pp. 13-20 [in Ukrainian].

2. Yakovenko, O. V. (2023). Rol transportno-lohistychnykh klasteriv u vidnovlenni ekonomiky Ukrainy [The role of transport and logistics clusters in the recovery of the economy of Ukraine]. Lviv, Lvivska politekhnika [in Ukrainian].

3. Melnyk, A. V., Kovalchuk, O. M. (2023). Rozvytok transportno-lohistychnykh klasteriv v Ukraini [Development of transport and logistics clusters in Ukraine]. Lviv, Lvivska politekhnika [in Ukrainian].

4. Grytsenko, S. I., Ninich, V. Z. (2023). Clustering of logistics supply chains in the process of Ukraine's Euro-

pean integration. *Intellectualization of logistics and supply chain management*, Vol. 20, pp. 46-57. Retrieved from <https://smart-scm.org/en/journal-20-2023/clustering-of-logistics-supply-chains-in-the-process-of-ukraine-s-euro-integration/>. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2023-20-5>.

5. Liashenko, V., Trushkina, N. (2021). Cluster component of sustainable regional development: Romanian practice and Ukrainian realities. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 4(66), pp. 11-18. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4\(66\)-11-18](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4(66)-11-18).

6. Ozarko, K., Chelombytko, V. (2022). Problems of management risks of informative provision of realization of innovations. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 4(70), pp. 105-109. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-105-109](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-105-109).

7. Hrytsenko, S. I., Taranich, A. V. (2010). Stratehiia zovnishnoekonomichnoi diialnosti klasternykh utvoren v informatsiini ekonomitsi [Strategy of foreign economic activity of cluster formations in the information economy]. Donetsk, DonNU. 227 p. [in Ukrainian].

8. Hrytsenko, S. I. (2019). Modeliuvannia systemy tsinnosti ekolantsiua postachan yak dominanta transportno-lohistychnykh klasteriv [Modeling the value system of the eco-supply chain as a dominant transport and logistics cluster]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1, pp. 31-34.

9. Hrytsenko, S. I. (2020). Formation of environmentally oriented activities of transport and logistics clusters using innovative intellectual technologies. *Cluster Policy of Innovative Development of the National Economy: Integration and Infrastructure Aspects*: collective monograph. (pp. 335-351). Poznań, Wydawnictwo naukowe WSPiA.

10. Hrytsenko, S. I. (2013). Modeliuvannia stiikoho rozvytku ekonomiky rehioniv na osnovi transportno-lohistychnykh system [Modeling sustainable development of regional economies based on transport and logistics systems]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2 (32), pp. 69-74 [in Ukrainian].

11. Grytsenko, S., Hrechkovska, A., Kordyak, M. (2022). Potential Areas of Application of the Cluster Approach to Recovery of the Ukrainian Economy. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 4(70), pp. 5-9. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-5-9](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-5-9).

12. Lazarenko, D. O., Utkin, V. P. (2022). Synerhetychni tochky potentsiinoi intehtatsii bahatofunktsionalnykh klasternykh system [Synergistic points of potential integration of multifunctional cluster systems]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2(68), pp. 59-65. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-59-65](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-59-65) [in Ukrainian].

13. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (2023). *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 15.11.2023

Формат цитування:

Гриценко С. І., Рябчун А. М. Використання інструментарію транспортно-логістичних кластерів у повоєнному відновленні економіки України. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 169-176. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).169-176](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).169-176)

Grytsenko, S. I., Riabchun, A. M. (2023). Using the Tools of Transport and Logistics Clusters in the Post-War Economic Recovery of Ukraine. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 169-176. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).169-176](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).169-176)

Веньхань Оу*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти*

ORCID 0009-0000-1996-2240

e-mail: ouwenhan@ukr.net,

Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси

МЕТОДИЧНІ НАПРЯМКИ ТА ЗАХОДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ КОРПОРАТИВНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ОБ'ЄДНАНЬ

Постановка проблеми. У сучасному глобалізованому світі, де конкуренція на ринку надзвичайно висока, корпоративні інтеграційні об'єднання стають однією з ключових стратегій для забезпечення стійкого та успішного розвитку підприємств. Однак, ефективне управління інноваційним розвитком в рамках таких об'єднань виявляється складною задачею, що вимагає належного методичного забезпечення.

Відсутність систематизованого підходу до формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком у корпоративних інтеграційних об'єднаннях призводить до недосягнення їх потенційних переваг та може спричинити стратегічні та економічні ризики. Також відсутність чіткої методології та нормативного регулювання у цій сфері призводить до розпливчастості та недосяжності мети інноваційного розвитку в корпоративних інтеграційних об'єднаннях.

Крім того, умови нестабільності на національних та глобальному ринках, стрімке технологічне зміщення та постійна необхідність адаптації до нових умов додатково ускладнюють ситуацію та вимагають негайного удосконалення методичного забезпечення управління інноваційним розвитком.

Відтак, актуальність проблеми методичного забезпечення формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань підкреслюється необхідністю забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку бізнесу. Успішна інноваційна діяльність стає ключовим чинником успіху для підприємств у сучасних умовах. Це стосується як малих і середніх підприємств, так і великих корпорацій, які об'єднуються у різноманітні інтеграційні структури для досягнення спільних цілей.

Крім того, інноваційний розвиток є ключовим фактором зміни моделей бізнесу та економічного зростання. Інтеграційні об'єднання, що успішно впроваджують інноваційні стратегії, мають перевагу перед конкурентами, що забезпечує їм стійкість та здатність адаптуватися до змінних умов ринку.

Отже, розробка та впровадження ефективного методичного забезпечення управління інноваційним розвитком у корпоративних інтеграційних об'єднаннях має велике значення для забезпечення їхньої кон-

курентоспроможності, стійкості та успішності на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні аспекти інтеграції були детально розглянуті у численних вітчизняних і зарубіжних дослідженнях, що включають роботи таких вчених, як І. Ансоф [1; 2], О. Ареф'єва [3], В. Боковець [4], П. Буряк [5], І. Васильчук [6], А. Воронкова, М. Баб'як [7], В. Дикань [9], А. Заграновська [13], Л. Довгань, В. Пастухова, Л. Савчук [10], Ю. Іванов [14], І. Ігнат'єва, О. Гарфопова [15], Е. Кемпбел [18], Н. Мікула [22], Т. Міллер [40], Н. Міценко [24], С. Партрідж [41], О. Підчоса [26], Н. Скопенко [31], М. Ребсток [42], С. Фінкельштейн [44], М. Янчук [38] та інші. Згадані вчені у своїх працях ретельно розглянули сутнісну характеристику корпоративних інтеграційних об'єднань, теоретичні та методологічні засади корпоративної інтеграції, а також явище процесу інтеграції, включаючи пов'язані з ним процеси кооперації, ділового співробітництва та стратегічної взаємодії.

У контексті теми дослідження варто згадати класичні твори видатних економістів: М. Кондратьєва [19], Й. Шумпетера [37], Т. Менша [39], Р. Фостера [35], У. Ростоу [43], які глибоко досліджують проблеми економічного зростання та інноваційного розвитку, зокрема корпоративних об'єднань.

Більш детально розглядають питання управління інноваційним розвитком корпоративних об'єднань, зокрема приділяють увагу створенню організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком, такі автори, як М. Рогоза [28], Н. Маркова [21], М. Грешак [8], Л. Довгань, Г. Дудукало [11], С. Ілляшенко [16, 17], Т. Полозова [27], Н. Корсікова [20], О. Мірошніченко [23], М. Чайковська [36].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний внесок українських та зарубіжних вчених у питання формування організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності підприємств, а також розроблені теоретико-методичні підходи до забезпечення формування даного механізму, залишаються відкритими аспекти методичного забезпечення формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком саме корпоративних інтеграційних об'єднань.

Формулювання цілей статті. Мета даного дослідження полягає в розробці методичного підходу до забезпечення формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань, зокрема визначення підходів і методичних напрямків формування даного механізму та окреслення принципів, основних завдань і функцій формування механізму.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна динаміка глобальних економічних процесів надає особливого значення розвитку інноваційного потенціалу корпоративних об'єднань. Інновації стають стратегічним ресурсом, що визначає конкурентоспроможність підприємств у світовому ринковому середовищі. Однак, для успішного інноваційного розвитку необхідно не лише формувати і впроваджувати нові ідеї, технології та продукти, але й ефективно управляти цим процесом на рівні корпоративних об'єднань. Саме організаційно-економічний механізм є ключовим інструментом, який дозволяє забезпечити системний підхід до управління інноваційним процесом, оптимізувати внутрішні взаємодії та здійснювати ефективний контроль за реалізацією інноваційних стратегій та проєктів.

У загальному розумінні механізм управління – це система методів, процедур, інструментів та структур, які використовуються для керування організацією або процесами в ній. Це комплексний набір засобів, що допомагає забезпечувати виконання стратегічних цілей та завдань організації, координацію робіт між різними підрозділами, контроль за виконанням завдань, а також прийняття рішень.

Механізм управління може включати:

1. Структури управління: організаційна структура, яка визначає ланцюжок командування, розподіл відповідальності та повноважень між різними рівнями управління.
2. Процедури та процеси: систематизовані методики, які використовуються для здійснення різних управлінських функцій, таких як планування, організація, контроль і прийняття рішень.
3. Інформаційні системи: технології та інструменти, що забезпечують збір, обробку та аналіз інформації для прийняття управлінських рішень;
4. Людські ресурси: компетентні та кваліфіковані кадри, які забезпечують виконання завдань організації та розвиток її потенціалу.
5. Фінансові ресурси: ресурси, що використовуються для фінансування управлінських процесів та реалізації стратегічних цілей.
6. Методи управління якістю: системи стандартів та процедур, спрямовані на забезпечення якості продукції або послуг, а також підвищення ефективності процесів.

Отже, механізм управління у загальному розумінні є інструментом для досягнення успіху та стабільності в діяльності будь-якої організації. Він дозволяє керівництву координувати роботу підрозділів, визначати пріоритети, вирішувати проблеми та ефективно використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Що стосується визначення поняття «організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань», то варто розглянути підходи до його тракту-

вання та зміни у ньому для власного трактування його сутності.

О. Савчук визначає «організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку великої компанії як концентрація взаємопов'язаних організаційних, економічних та менеджерських інновацій, що забезпечують реалізацію стратегічних цілей розвитку великої компанії» [30].

С. Тульчинська трактує «організаційно-економічний механізм інноваційного процесу як взаємопов'язану сукупність економічних відносин, принципів, методів і форм організації створення, промислового впровадження та комерціалізації нововведень» [33].

Н. Пантелеєва дає наступне визначення: «Організаційно-економічний механізм регулювання інноваційної діяльності – це сукупність елементів, призначених для перетворення управлінських, регулятивних і коригувальних дій органів управління на необхідні дії керованих об'єктів (інноваційних структур)» [25].

О. Савченко, В. Соловійов визначають «організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності на промисловому підприємстві як ряд етапів, що у своїй сукупності утворюють комплексну систему функціональних зв'язків між об'єктами, суб'єктами, засобами, методами та іншими складовими інноваційної діяльності, а також може використовуватися для досягнення широкого спектра стратегічних цілей підприємства» [29].

Н. Ілляшенко, А. Росохата дають розширене визначення: «Організаційно-економічний механізм управління прогнозуванням перспективних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства слід розглядати як сукупність організаційних та економічних важелів (кожному з яких властиві власні форми управлінського впливу), які справляють вплив на економічні й організаційні параметри системи управління інноваційною діяльністю підприємства, що сприяє формуванню та посиленню організаційно-економічного потенціалу інноваційного розвитку, отриманню конкурентних переваг в майбутньому на основі ефективного використання інформації щодо перспективних тенденцій сьогодення, а також загалом збільшення ефективності діяльності промислового підприємства» [17].

А. Турило пише, що «організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства – це конкретний методико-прикладний аспект формування і реалізації процесу управління, який за своєю специфікою пов'язаний з інноваційним розвитком, включає в себе організаційну та економічну складові, є гармонійною складовою загального економічного механізму управління підприємством» [34].

А. Тітов, О. Машевська визначають «організаційно-економічний механізм управління як комбінацію елементів (компонентів), які перебувають під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, включаючи процеси, що протікають на підприємствах галузі, а також інноваційну активність (стан), із сукупності яких складається вся модель управління інноваційною діяльністю. Сам організаційно-економічний механізм управління – це сукупність взаємозалежних і взаємообумовлених елементів, критеріїв і компонентів» [32].

Т. Полозова визначає його «як інструмент управління, який є сукупністю управлінських елементів та

способів їхньої інформаційної, організаційної, мотиваційної, кадрової та фінансово-економічної взаємодії, спрямованих на активацію (запуск), подальшу активізацію (підвищення інтенсивності дій) та досягнення прогресуючої динаміки показників розвитку об'єкта управління з метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень щодо досягнення відповідного рівня інноваційно-інвестиційної спроможності та ринкової вартості підприємства» [27].

Н. Єфремова дає визначення «організаційно-економічного механізму управління інноваціями в галузі рослинництва, що трактує як набір процедур, практик і політики, що використовуються для спрямування та контролю процесу створення й упровадження нових ідей, технологій і продуктів галузі. Цей механізм, як правило, включає різні компоненти, такі, як планування, складання бюджету, фінансування, укомплектування персоналом, а також моніторинг і оцінювання, спрямовані на забезпечення узгодженості інноваційних ініціатив із загальними цілями та завданнями галузі, а також на те, що ресурси використовуються ефективно та результативно для досягнення бажаних результатів» [12].

Аналізуючи різні визначення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань, можна відзначити деякі загальні риси та різниці в підходах до його розуміння. Однак загальна мета залишається однаковою – забезпечення ефективного управління процесом інноваційного розвитку об'єднань з метою досягнення стратегічних цілей.

Зазначені визначення акцентують увагу на різних аспектах механізму управління інноваційним розвитком, таких як економічні відносини, організаційні принципи, методи та інструменти управління. Деякі підходи зосереджуються на внутрішніх аспектах, таких як взаємодія між елементами системи управління в межах підприємства, а інші відзначають зовнішні

впливи на цей механізм, такі як галузеві фактори або ринкові умови.

На основі аналізу можна зробити висновок, що організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань – це складна система взаємодіючих елементів, що об'єднує в собі організаційні, економічні, менеджерські та стратегічні аспекти управління, спрямовані на реалізацію інноваційних стратегій та досягнення конкурентних переваг.

Таким чином, можна запропонувати власне визначення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань як сукупності методів, інструментів, процесів та взаємозв'язків, спрямованих на створення та реалізацію стратегічних інноваційних ініціатив в межах корпоративного об'єднання з метою забезпечення стійкої конкурентоспроможності та успішного функціонування на ринку.

Загалом, проаналізувавши вітчизняні та зарубіжні публікації з даної проблематики, ми прийшли до висновків, що формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань може ґрунтуватися на різних підходах і методичних напрямках.

Такі підходи можуть використовуватися як окремо, так і в поєднанні один з одним для ефективного формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань. Комбінація різних підходів дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління інноваційним розвитком та досягнення стратегічних цілей об'єднань. Ми пропонуємо наступні вибрані підходи і методичні напрямки формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань, що представлені у таблиці.

Таблиця

Підходи, методичні напрямки та заходи реалізації щодо формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань

№ з/п	Підходи та методичні напрямки	Заходи реалізації
1	2	3
1	Аналіз інноваційного потенціалу	Проведення детального аналізу наявного потенціалу об'єднань у сфері інновацій, включаючи технології, інтелектуальну власність, дослідницькі лабораторії
2	Стратегічне планування	Розробка стратегій інноваційного розвитку на основі SWOT-аналізу, дослідження ринку, діяльності конкурентів
3	Створення інноваційної культури	Розвиток організаційної культури, що сприяє інноваціям через тренінги, механізми стимулювання та спеціальні команди
4	Формування інноваційних команд та мереж	Створення команд і мереж співробітників для реалізації інноваційних проєктів (крос-функціональні групи, інноваційні лабораторії)
5	Управління змінами	Розробка стратегій управління трансформаціями та змінами з використанням методик залучення персоналу, комунікації, мотивації
6	Моніторинг і оцінка результатів	Створення системи моніторингу та оцінки результатів інноваційного розвитку
7	Інтеграція зовнішніх джерел інновацій	Розробка механізмів співпраці з зовнішніми стейкхолдерами, що може включати стартапи, університети, дослідницькі інститути тощо

1	2	3
8	Створення інноваційних інфра-структур	Відкриття спеціалізованих просторів (коворкінг, центри) для співпраці та творчості, які сприяють розвитку інноваційних ідей та продуктів
9	Впровадження цифрових технологій	Застосування цифрових платформ і інструментів для підтримки інноваційних процесів
10	Залучення експертів та консультантів	Використання зовнішніх експертів та консультантів для розробки й впровадження стратегій інноваційного розвитку
11	Розвиток системи інноваційного фінансування	Запровадження механізмів фінансування інноваційних проєктів, включаючи венчурний капітал та інвестиційні фонди
12	Розробка програм навчання персоналу	Створення навчальних програм з інноваційного менеджменту та розвитку креативного мислення для підвищення кваліфікації персоналу
13	Партнерство з академічними установами	Співпраця з університетами та науковими установами для обміну знаннями, технологіями, інноваціями

Джерело: авторська розробка.

Представлена таблиця надає огляд підходів та методичних напрямків формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань. Кожен рядок таблиці представляє конкретну стратегію або підхід, який може бути використаний для підтримки інноваційного розвитку, а стовпчики надають короткий опис кожної з цих стратегій. Як видно із таблиці існує широкий спектр інструментів та стратегій для підтримки інноваційного розвитку. Це означає, що організації можуть вибирати та комбінувати різні підходи в залежності від їхніх потреб та ресурсів.

Ми пропонуємо комплексний підхід, тобто успішна реалізація інноваційних проєктів вимагає комплексного підходу, що включає в себе не лише технічні аспекти, а й організаційну культуру, стратегічне планування, управління змінами та партнерство. Багато з наведених стратегій вимагають співпраці та взаємодії з іншими стейкхолдерами, такими як університети, консультанти, експерти та інші організації. Це підкреслює важливість будівництва ефективних партнерських зв'язків.

Критично важливо встановити систему моніторингу та оцінки результатів інноваційного розвитку для вчасного виявлення проблем та коригування стратегій управління. Оскільки інноваційний процес може бути непередбачуваним, важливо мати гнучкість та адаптивність у використанні стратегій та інструментів управління. Загальною метою використання цих стратегій є створення сприятливого середовища для інноваційного розвитку, що сприяє зростанню конкурентоспроможності та стійкості організацій у сучасному бізнес-середовищі.

При формуванні організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань необхідно чітко визначення мети, задля якої підприємство повинно впроваджувати даний процес у свою діяльність.

Мета формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань може бути сформульована як визначення чіткого напрямку інноваційної діяльності підприємства з метою досягнення конкурентних переваг і забезпечення сталого розвитку на ринку.

Основні аспекти мети можуть включати:

1. Стимулювання інноваційного розвитку.
2. Забезпечення лідерства на ринку.
3. Збільшення ефективності та продуктивності.
4. Розвиток нових ринків.
5. Підвищення рівня задоволення клієнтів.
6. Створення нових можливостей для розвитку бізнесу.

7. Забезпечення сталого розвитку.

Таким чином, мета формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком полягає у створенні стратегічної спрямованості для інноваційної діяльності підприємства та досягнення конкурентних переваг на ринку. Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань базується на ряді принципів та виступає низку основних завдань.

У процесі впровадження будь-якого організаційно-економічного механізму на підприємстві, ключове значення має визначення принципів, які визначають його основні аспекти. Після аналізу різних підходів відомих дослідників, таких як В. Мельникова, О. Мельникова, Т. Сідлярчук, І. Тур, Г. Шведова, В. Лисогор, С. Яремко, О. Ольшевська, І. Бойчик, ми прийшли до висновку, що формування принципів прогнозування на підприємствах повинно базуватися на принципах системності, стратегічності; інтеграції; гнучкості; партнерства; комплексності; наукової обґрунтованості; адекватності; альтернативності; ефективності та інформаційної єдності.

Глобальні задачі формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань включають: створення стійкої інноваційної культури; підвищення конкурентоспроможності; забезпечення сталого розвитку; створення сприятливого інноваційного середовища; пошук нових можливостей; розвиток та впровадження новітніх технологій; сприяння розвитку людського капіталу; розширення глобального впливу; стимулювання інноваційного підприємництва; побудову партнерських відносин.

Окрім мети, принципів і основних завдань формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних ін-

теграційних об'єднань, базисним компонентом його методичного забезпечення виступають його функції.

Будь-якому об'єкту дослідження властиві певні функції, зокрема нами здійснена конкретизація функцій для даного механізму.

Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань включає в себе різноманітні функції та процеси, спрямовані на стимулювання й координацію інноваційної діяльності в межах об'єднань. Означимо основні функції цього механізму: стратегічне управління інноваціями; формування інноваційної культури; маркетинг і комерціалізація інновацій; фінансове управління; управління ризиками; технологічне управління; управління знаннями; партнерське управління. Ці функції можуть бути реалізовані через впро-

вадження відповідних методів, інструментів та практик управління, а також за допомогою спеціалізованих відділів та команд, які забезпечують ефективність інноваційного розвитку корпоративних інтеграційних об'єднань.

Визначення мети, принципів і основних завдань формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань, а також деталізація основних його функцій розкриває можливість на їхній основі раціонально підійти до створення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань (ОЕМУІРКІО). Об'єднуючи подані елементи даного організаційно-економічного механізму, а також усю узагальнену попередню інформацію можна побудувати його у вигляді схеми (див. рисунок).

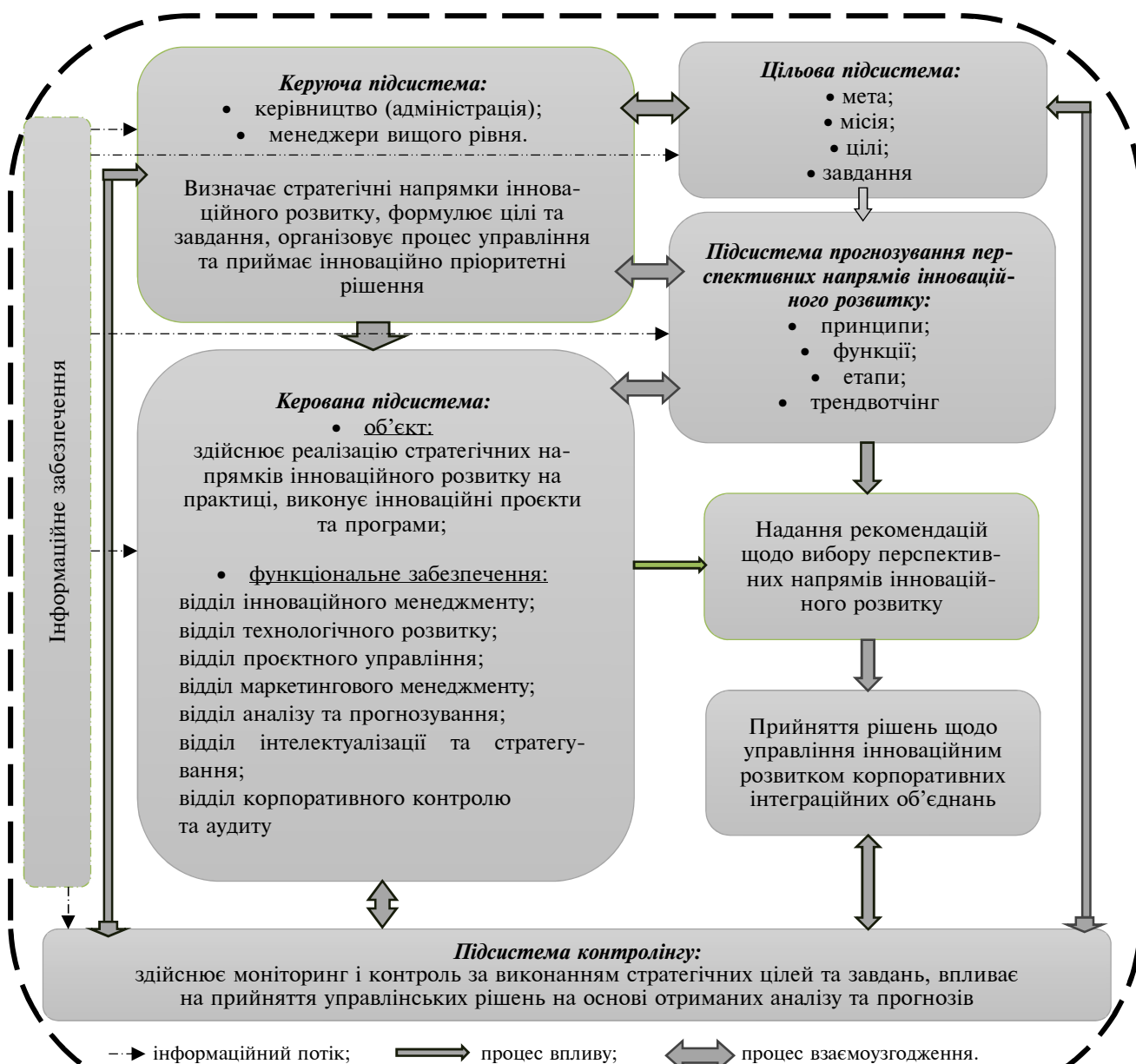


Рисунок. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань

Джерело: авторська розробка.

При формуванні організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань необхідно враховувати специфіку об'єкту управління, зокрема вплив елементів зовнішнього середовища та принципи формування, процесу реалізації і результатів прогнозування. Запропонований організаційно-економічний механізм складається із наступних підсистем:

1. Інформаційне забезпечення: забезпечує надходження та обробку інформації про зовнішнє середовище, внутрішні ресурси та потреби об'єднання щодо інноваційного розвитку.

2. Керуюча підсистема: визначає стратегічні напрямки інноваційного розвитку, формулює цілі та завдання, організовує процес управління та приймає стратегічні рішення.

3. Керована підсистема: здійснює реалізацію стратегічних напрямків інноваційного розвитку на практиці, виконує інноваційні проекти та програми.

4. Цільова підсистема: спрямована на досягнення стратегічних цілей та результатів інноваційного розвитку, оцінює ефективність діяльності об'єднання.

5. Підсистема прогнозування перспективних напрямків інноваційного розвитку (ППНІР): визначає перспективні напрямки розвитку на основі аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, формує прогнози та рекомендації для прийняття управлінських рішень.

6. Підсистема контролінгу: здійснює моніторинг та контроль за виконанням стратегічних цілей та завдань, впливає на прийняття управлінських рішень на основі отриманих прогнозів та аналізу.

Цей механізм є циклічним процесом, де інформація та рішення постійно обмінюються між різними підсистемами та елементами. Керівництво об'єднання виступає суб'єктом управління, яке координує дії підсистем та забезпечує виконання стратегічних цілей інноваційного розвитку. Функціональні підрозділи в рамках об'єднання відповідають за безпосереднє проведення аналізу, прогнозування та реалізацію інноваційних проектів.

Варто більш детально розглянути підсистему прогнозування перспективних напрямків інноваційного розвитку, що є важливою складовою організаційно-економічного механізму управління. Давайте розглянемо принципи, функції і етапи цієї підсистеми. Принципи прогнозування перспективних напрямків інноваційного розвитку: системність; науковість; прогностична обґрунтованість; стратегічність.

Функції підсистеми прогнозування: збір та аналіз інформації; прогнозування тенденцій і трендів; визначення можливих сценаріїв розвитку; розробка різних сценаріїв можливого майбутнього, враховуючи різні можливі варіанти подій; оцінка ризиків і можливостей.

Етапи прогнозування перспективних напрямків інноваційного розвитку: збір інформації; аналіз інформації; прогнозування; оцінка та вибір стратегій; моніторинг і коригування.

Функціональне забезпечення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань може бути представлене різними підрозділами, які відповідають за різні аспекти управління та реалізації інноваційних стратегій. Ці підрозділи спільно забезпечують ефективну реалізацію інноваційної стратегії та досяг-

нення стратегічних цілей корпоративних інтеграційних об'єднань.

Стабілізація процесів взаємодії між підсистемами організаційно-економічного механізму прогнозування перспективних напрямків інноваційного розвитку промислового підприємства є ключовим елементом для забезпечення його ефективного функціонування та успішного планування інноваційної діяльності. Це досягається шляхом встановлення чітких зв'язків та спільних цілей між підсистемами, їх взаємодією та координацією.

У першу чергу, ця стабілізація вимагає ретельного аналізу та взаємодії між підсистемою прогнозування, яка відповідає за аналіз та прогнозування тенденцій розвитку, та іншими підсистемами та їх підрозділами, що забезпечують реалізацію стратегій та проектів.

По-друге, ефективна взаємодія між цими підсистемами передбачає використання спеціалізованих методів комунікації та обміну інформацією, щоб забезпечити швидку та точну передачу даних та аналізу результатів прогнозування всім зацікавленим сторонам.

Нарешті, стабілізація процесів взаємодії може бути досягнута через впровадження системи контролю та звітності, яка дозволить вчасно виявляти та вирішувати конфлікти та проблеми між підсистемами, а також регулярно оцінювати їх ефективність та внести необхідні корективи до стратегій та планів розвитку.

Висновки. В результаті проведеного дослідження можна зробити наступні ключові висновки, розділивши їх на наступні позиції:

1. Важливість механізму управління: механізм управління є необхідним інструментом для досягнення успіху та стабільності в діяльності будь-якої організації. Він дозволяє координувати роботу підрозділів, визначати пріоритети, вирішувати проблеми та ефективно використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей.

2. Складність організаційно-економічного механізму: механізм управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань є складною системою, що включає в себе багато взаємодіючих елементів, методів та процесів.

3. Мета формування механізму: головною метою формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком є створення стратегічної спрямованості для інноваційної діяльності та досягнення конкурентних переваг.

4. Глобальні задачі формування механізму: формування механізму включає в себе вирішення широкого спектру задач, таких як створення інноваційної культури, забезпечення сталого розвитку та стимулювання інноваційного підприємництва.

5. Функціональне забезпечення: для успішного функціонування механізму важливо належне функціональне забезпечення, яке включає в себе різні функції, такі як стратегічне управління, маркетинг, фінансове управління та управління ризиками.

6. Значення взаємодії підсистем: стабільна взаємодія між підсистемами є ключовим фактором успішного функціонування механізму, що передбачає встановлення чітких зв'язків, ефективну комунікацію та спільні цілі.

Отже, розуміння та ефективна реалізація організаційно-економічного механізму управління іннова-

ційним розвитком є критичними для досягнення успіху корпоративних інтеграційних об'єднань та забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія / пер. з англ. СПб.: Пітер, 1999. 416 с.
2. Ансофф І. Стратегічне управління / пер. з англ. М.: Економіка, 1989. 519 с.
3. Ареф'єва О. В., Васюткіна Н. В. Корпоративне управління: еволюція, становлення, розвиток. Київ: Ліра-К, 2013. 180 с.
4. Боковець В. В. Теоретико-методичні засади управління корпораціями: монографія. Київ: Кондор-Видавництво, 2016. 206 с.
5. Буряк П. Проблемність трансформаційних процесів у інтегрованих корпоративних структурах підприємства. *Регіональна економіка*. 2004. № 2. С. 72-78.
6. Васильчук І. П. Сутність та ознаки корпорацій: теоретичний аспект. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Економіка. 2013. Вип. 23. С. 205-209.
7. Воронкова А. Е., Баб'як М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В. Корпоративне управління та культура: монографія. Дрогобич: Вимір, 2006. 376 с.
8. Грешак М. Г., Гребешкова О. М., Коцюба О. С. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2001. 228 с.
9. Дикань В. В. Теоретичні основи інтеграційного розвитку підприємств вітчизняного машинобудування. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 43. С. 119-124.
10. Довгань Л. Є., Пастухова В. В., Савчук Л. М. Корпоративне управління. Київ: Кондор, 2007. 174 с.
11. Довгань Л. Є., Дудукало Г. О. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2012. 48. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/376>.
12. Єфремова Н. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 2 (81). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.
13. Заграновська А. Інтеграція підприємств: оцінка доцільності та припустимого ступеня незалежності учасників холдингу: монографія. LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG, 2011. 223 с.
14. Іванов Ю. Б., Пилипенко А. А. Інтеграційний розвиток суб'єктів господарювання: теоретичне обґрунтування та організація управління: монографія. Харків: ВД «Інжек», 2012. 400 с.
15. Ігнат'єва І. А., Гарафонов О. І. Корпоративне управління. Київ: ЦУЛ, 2013. 600 с.
16. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 324 с.
17. Ілляшенко Н. С., Росохата А. С. Формування організаційно-економічного механізму прогнозування перспективних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3737>.
18. Кемпбелл Э., Саммерс К. Стратегический синергизм / пер. с англ. СПб.: Питер, 2004. 416 с.
19. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения / пер. с англ. М.: Экономика, 2002. 767 с.
20. Корсікова Н. М. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах. *Економіка харчової промисловості*. 2009. № 3. С. 8-11. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/19470>.
21. Маркова Н. С. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу. *Бізнес-інформ*. 2012. № 6. С. 200-202.
22. Мікула Н. А., Засадко В. В. Транскордонне співробітництво України в контексті євроінтеграції: монографія. Київ: НІСД, 2014. 316 с.
23. Мірошниченко О. Ю., Карюк В. І. Етапи формування організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності підприємств. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2012. № 2. URL: <http://economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=932>.
24. Міценко Н. Г. Формування інтегрованих економічних систем в сфері товарного обігу. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2015. Вип. 19. С. 133-141.
25. Пантелєєва Н. М. Організаційно-економічний механізм управління інноваціями банківської системи. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2013. № 1 (16). С. 123-128.
26. Підчоса О. В. Стратегія вертикальної інтеграції як основа розбудови міжнародного виробництва нафтогазових ТНК. *Економічний Часопис – XXI*. 2012. № 7-8. С. 23-28.
27. Полозова Т. В. Організаційно-економічний механізм управління інноваційно-інвестиційною спроможністю підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-1-2017/29.pdf>.
28. Рогоза М. Є., Вергал К. Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.
29. Савченко О. В. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635>.
30. Савчук О. В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку великої компанії: автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Донецьк: ІЕП НАН України, 2003. 32 с.
31. Скопенко Н. С. Формування та розвиток інтегрованих об'єднань в АПК України: монографія. Київ: НУХТ, 2012. 266 с.
32. Тітов А. Б., Машевська О. В. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю підприємства. *Питання економіки та права*. 2016. № 1. С. 110-114.
33. Тульчинська С. О. Функціонування організаційно-економічного механізму інноваційного процесу. *Стратегічні пріоритети*. 2008. № 1 (6). С. 89-95.
34. Турило А. А. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 14. Ч. 1. С. 93-96.

35. Фостер Р., Каплан С. Творческое разрушение / пер. с англ. СПб-М: Альпина, 2005. 378 с.

36. Чайковська М. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства в умовах євроінтеграції. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки*. 2018. № 1(36). С. 292-296. DOI: <https://doi.org/10.31498/2225-6725.36.2018.169659>.

37. Шумпетер Й. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры / пер. с англ. М.: Прогресс, 1982. 455 с.

38. Янчук М. Б. Інтеграція авіабудівних підприємств України в умовах глобалізаційних викликів: монографія. Київ: Освіта України, 2013. 326 с.

39. Mensch G. Stalemate in technology: Innovations overcome the depression. Ballinger. Cambridge (Massachusetts), 1979.

40. Miller T.E. Totally Integrated Enterprises. A Framework and Methodology for Business and Technology Improvement. London: St. Lucie Press, 2000. 226 с.

41. Partridge C. Business objects: Re-engineering for re-use. London: REV-ENG Consulting, 2000. 614 p.

42. Rebstock M., Fengel J., Paulheim H. Ontologies-Based Business Integration. Berlin: Springer, 2008. 279 с.

43. Rostow W. W. The Process of Economic Growth. New York, 1952.

44. Finkelstein C. Enterprise Architecture for Integration: Rapid Delivery Methods and Technologies. Boston: Artech House, 2006. 504 с.

45. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Григораш С. Ю. Вибір технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2023. № 2 (28). С. 41-51.

46. Гуцалюк О. М. Динамічне обґрунтування інтеграційної стратегії корпоративного розвитку. *Економіка розвитку*. 2017. № 4 (84). С. 67-74.

47. Гуцалюк О. М., Череватенко В. А. Корпоративні механізми забезпечення економічної безпеки великомасштабних економіко-виробничих систем. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 6 (192). С. 60-71.

References

1. Ansoff, I. (1999). *Novaya korporativnaya strategiya* [New corporate strategy]. SPb., Piter. 416 p. [in Russian].
2. Ansoff, I. (1989). *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. M., Ekonomika. 519 p. [in Russian].
3. Arefieva, O. V. (2013). *Korporativne upravlinnia. Evoliutsiia, stanovlennia, rozvytok* [Corporate management. Evolution, formation, development]. Kyiv, Lira-K. 180 p. [in Ukrainian].
4. Bokovets, V. V. (2016). *Teoretyko-metodychni zasady upravlinnia korporatsiiamy* [Theoretical and methodological problems of corporate management]. Kyiv, Kondor. 206 p. [in Ukrainian].
5. Buriak, P. (2004). *Problemnist transformatsiinykh protsesiv u intehtrovanykh korporativnykh strukturakh pidpriemnytstva* [The problematic nature of transformational processes in integrated corporate structures of entrepreneurship]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 2, p. 72–78 [in Ukrainian].

6. Vasylchuk, I. P. (2013). *Sutnist ta oznaky korporatsii: teoretychnyi aspekt* [The essence and characteristics of corporations: theoretical aspect]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Ekonomika – Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". Economy*, 23, p. 205-209 [in Ukrainian].

7. Voronkova, A. E., Babiak, M. M., Koreniev, E. N., Mazhura, I. V. (2006). *Korporativne upravlinnia ta kultura* [Corporate governance and culture]. Drohobych, Vymir. 376 p. [in Ukrainian].

8. Hreschak, M. H., Hrebeshkova, O. M., Kotsiuba, O. S., (2001). *Vnutrishnij ekonomichnyy mekhanizm pidpriemstva* [The internal economical mechanism of enterprise]. Kyiv, KNEU [in Ukrainian].

9. Dykan, V. V. (2013). *Teoretychni osnovy intehtratsiinoho rozvytku pidpriemstv vitchyznianoho mashynobuduvannia* [Theoretical foundations of integrated development of domestic engineering enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Herald of the economy of transport and industry*, 43, p. 119-124 [in Ukrainian].

10. Dovhan, L. Ye., Pastukhova, V. V., Savchuk, L. M. (2007). *Korporativne upravlinnia* [Corporate management]. Kyiv, Kondor. 174 p. [in Ukrainian].

11. Dovhan, L. Ye., Dudukalo, H. O. (2012). *Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom* [Formation of organizational and economical mechanism of effective management]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI» – Economic Bulletin of NTUU "KPI"*, vol. 48. Retrieved from <http://economy.kpi.ua/uk/node/376> [in Ukrainian].

12. Yefremova, N. (2023). *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu ahrarykh pidpriemstv* [Organizational and economic mechanism of management of innovative activity of agrarian enterprises]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Herald*, № 2 (81). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02 [in Ukrainian].

13. Zahranovska, A. (2011). *Intehtratsiia pidpriemstv: otsinka dotsilnosti ta prypustymoho stupenia nezalezhnosti uchasykiv kholdynhu* [Integration of enterprises: assessment of the feasibility and permissible degree of independence of the holding's participants]. LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG. 223 p. [in Ukrainian].

14. Ivanov, Yu. B., Pylypenko, A. A. (2012). *Intehtratsiinyi rozvytok subiektiv hospodariuvannia: teoretychne obgruntuuvannia ta orhanizatsiia upravlinnia* [Integrative development of business entities: theoretical justification and management organization]. Kharkiv, Inzhnek. 400 p. [in Ukrainian].

15. Ihnatieva, I. A., Harafonova, O. I. (2013). *Korporativne upravlinnia* [Corporate management]. Kyiv, CEL. 600 p. [in Ukrainian].

16. Illiashenko, S. M. (2005). *Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom* [Management of innovative development]. 2nd ed. Sumy, Universytetska knyha [in Ukrainian].

17. Illiashenko, N. S., Rosokhata, A. S. (2015). *Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu prohnouzuvannia perspektynykh napriamiv innovatsiinoho rozvytku promyslovoho pidpriemstva* [Formation of an organizational and economic mechanism for forecasting prospective directions of innovative development of an industrial enterprise]. *Efektivna ekonomika – Efficient*

- Economy*, 1. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3737> [in Ukrainian].
18. Kempbell, E., Sammers, K. (2014). Strategic synergism. Trans. from English. SPb., Piter. 416 p. [in Russian].
19. Kondratev, N. (2002). Conditions and large cycles and theory of prediction. M., Ekonomika [in Russian].
20. Korsikova, N. M. (2009). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva v suchasnykh umovakh. [Organizational and economic management mechanism of innovative development of the enterprise in modern conditions]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of the food industry*, 3, pp. 8–11. Retrieved from <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/19470> [in Ukrainian].
21. Markova, N. S. (2012). Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia rozvytkom personalu [Formation of the organizational and economic mechanism of personnel development management]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 6. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/j-pdf/binf_2012_6_56.pdf [in Ukrainian].
22. Mikula, N. A., Zasadko, V. V. (2014). Transkordonne spivrobitnytstvo Ukrainy v konteksti yevro-intehratsii [Cross-border operation of Ukraine in the context of European integration]. Kyiv, NISD. 316 p. [in Ukrainian].
23. Miroshnychenko, O. Yu., Kariuk, V. I. (2012). Етапи формування організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності підприємств [Stages of formation of the organizational and economic mechanism of innovative activity of enterprises]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, 2. Retrieved from <http://economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=932> [in Ukrainian].
24. Mitsenko, N. H. (2015). Formuvannia integrovanykh ekonomichnykh system v sferi tovarnoho obihu [Formation of integrated economic systems in the field of commodity circulation]. *Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo – Trade, commerce, entrepreneurship*, 19, pp. 133–141. Lviv, LKA [in Ukrainian].
25. Pantelieieva, N. M. (2013). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiinykh bankivskoi systemy [Organizational and economic mechanism of management of innovations of the banking system]. *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy Natsionalnoho banku Ukrainy – Bulletin of the University of Banking of the National Bank of Ukraine*, 1 (16), pp. 123–128 [in Ukrainian].
26. Pidchosa, O. V. (2012). Stratehiia vertykalnoi intehratsii yak osnova rozbudovy mizhnarodnoho vyrobnytstva naftohazovykh TNK [The strategy of vertical integration as a basis for the development of international production of oil and gas TNCs]. *Ekonomichnyi chasopys XXI – Economic annals-XXI*, 7–8, pp. 23–28 [in Ukrainian].
27. Polozova, T. V. (2017). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiino-investitsiinoiu spromozhnistiu pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of management of innovative and investment capacity of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu – Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*. Retrieved from <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-1-2017/29.pdf> [in Ukrainian].
28. Rohoza, M. Ye., Verhal, K. Yu. (2011). Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми [Strategic innovation enterprise development: models and mechanisms]. Poltava, RVV PUET [in Ukrainian].
29. Savchenko, O. V. (2013). Sutnist ta skladovi orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu stymuliuvannia innovatsiinoi diialnosti na pidpriemstvi [The essence and components of the organizational and economic mechanism of stimulating innovative activity at the enterprise]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 12. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635> [in Ukrainian].
30. Savchuk, O. V. (2003). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm innovatsiinoho rozvytku velykoi kompanii [Organizational and economic mechanism of innovative development of a large company]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Donetsk, IIE of NAS of Ukraine. 32 p. [in Ukrainian].
31. Skopenko, N. S. (2012). Formuvannia ta rozvytok integrovanykh obiednan v APK Ukrainy [Formation and development of integrated associations in the agricultural sector of Ukraine]. Kyiv, NUKhT. 266 p. [in Ukrainian].
32. Titov, A. B., Mashevska, O. V. (2016). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of management of innovative activity of the enterprise]. *Pytannia ekonomiky ta prava – Issues of economics and law*, 1, pp. 110–114 [in Ukrainian].
33. Tulchynska, S. O. (2008). Funktsionuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiinoho protsesu [Functioning of the organizational and economic mechanism of the innovation process]. *Stratehichni priority – Strategic priorities*, 1 (6), pp. 89–95 [in Ukrainian].
34. Turylo, A. A. (2015). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva. [Organizational and economic mechanism of management of innovative development of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, Issue 14, Part 1, pp. 93–96 [in Ukrainian].
35. Foster, R. (2005). Sozdatelnoie razrusheniie [Creative destruction]. Moscow, Alpina [in Russian].
36. Chaikovska, M. (2018). Udoskonalennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva v umovakh yevrointehratsii [Improvement of the organizational and economic mechanism of management of the innovative development of the enterprise in the conditions of European integration]. *Visnyk Pryazovskoho Derzhavnoho Tekhnichnoho Universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Azov State Technical University. Series: Economic Sciences*, 1(36), pp. 292–296. DOI: <https://doi.org/10.31498/2225-6725.36.2018.169659> [in Ukrainian].
37. Shumpeter, Y. (1982). Teoriia ekonomicheskoho razvitiia: issledovaniie predprinimatelskoi pribyli, kapitala, kredita, protsenta i tsikla koniunktury [The theory of economic development: study of business profits, capital, credit, interest and cycle conditions]. Moscow, Prohress [in Russian].
38. Yanchuk, M. B. (2013). Intehratsiia aviabudivnykh pidpriemstv Ukrainy v umovakh hlobalizatsiynykh vyklykiv [Integration of aviation enterprises of Ukraine in the minds of globalization wikis]. Kyiv, Osvita Ukrainy. 326 p. [in Ukrainian].

39. Mensch, G. (1979). *Stalemate in technology: Innovations overcome the depression*. Ballinger, Cambridge (Massachusetts).
40. Miller, T. E. (2000). *Totally Integrated Enterprises. A Framework and Methodology for Business and Technology Improvement*. London, St. Lucie Press. 226 p.
41. Partridge, C. (2000). *Business objects: Re-engineering for re-use*. London, REV-ENG Consulting. 614 p.
42. Rebstock, M., Fengel, J., Paulheim, H. (2008). *Ontologies-Based Business Integration*. Berlin, Springer. 279 p.
43. Rostow, W. W. (1952). *The Process of Economic Growth*. New York.
44. Finkelstein, C. (2006). *Enterprise Architecture for Integration: Rapid Delivery Methods and Technologies*. Boston, Artech House. 504 p.
45. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Hryhorash, S. Yu. (2023). *Vybir tekhnolohii upravlinnia korporatyvnoiu intehratsiieiu promyslovykh pidpriemstv* [The choice of management technologies for corporate integration of industrial enterprises]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti – Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series: Economics and management in the oil and gas industry*, 2 (28), pp. 41-51 [in Ukrainian].
46. Hutsaliuk, O. M. (2017). *Dynamichne obgruntuvannya intehratsiinoi stratehii korporatyvnoho rozvytku* [Dynamic substantiation of the integration strategy of corporate development]. *Ekonomika rozvytku – Development economics*, 4 (84), pp. 67-74 [in Ukrainian].
47. Hutsaliuk, O. M., Cherevatenko, V. A. (2017). *Korporatyvni mekhanizmy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky velykomasshtabnykh ekonomiko-vyrobnychkykh system* [Corporate mechanisms for ensuring the economic security of large-scale economic and production systems]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, 6 (192), p. 60-71 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 01.11.2023

Формат цитування:

Оу В. Методичні напрямки та заходи реалізації формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 177-186. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).177-186](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).177-186)

Ou, W. (2023). *Methodological Directions and Implementation Measures for the Formation of an Organizational and Economic Management Mechanism for the Innovative Development of Corporate Integration Associations*. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 177-186. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).177-186](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).177-186)

Цзусянь Лінь

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

ORCID 0009-0002-4078-405X

e-mail: linzu@meta.ua,

Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси

АРХІТЕКТУРНА МОДЕЛЬ ТА ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ КОРПОРАТИВНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Вступ. В сучасному світі, де динаміка глобальних ринків постійно зростає, а конкуренція стає надзвичайною, підприємства постійно шукають способи оптимізації своєї діяльності та підвищення своєї конкурентоспроможності. Одним з найефективніших інструментів для досягнення цих цілей є корпоративна інтеграція, що представляє собою процес об'єднання ресурсів, знань і компетенцій кількох підприємств з метою створення сильного та високоефективного синергетичного ефекту.

Аналізуючи сучасні тренди в управлінні, можна побачити, що успішні організації все частіше вибирають шлях корпоративної інтеграції для оптимізації своєї структури, ресурсного потенціалу та конкурентоспроможності.

Проте, сам процес корпоративної інтеграції – це достатньо складний та мінливий процес, який вимагає комплексного підходу і стратегічного управління. Відправною точкою в цьому процесі є розуміння архітекtonіки побудови та послідовності формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції.

Такий механізм управління, розроблений і реалізований на високому рівні, може стати ключовим фактором успіху для корпорацій, які прагнуть досягти стабільного росту та збереження конкурентної переваги у складному бізнес-середовищі.

Отже, дослідження архітекtonіки та ефективної реалізації механізму управління стає критично важливим завданням для глибокого вивчення і практичного застосування в сучасному управлінні корпоративними структурами.

Тим не менше, варто відзначити, що побудова та ефективне впровадження механізму управління корпоративною інтеграцією – це завдання, яке супроводжується різноманітними викликами та складнощами.

Серед них можна виділити неоднорідність культур, процесів і систем, що інтегруються, нестабільність внутрішнього середовища підприємств, юридичні складнощі та питання, пов'язані зі збереженням й оптимізацією людських ресурсів.

Тому, важливим аспектом наукового пошуку є розуміння та аналіз всіх цих складнощів з метою розробки стратегій і практик, які сприятимуть успішному завершенню процесу корпоративної інтеграції. Даний підхід передбачає не лише технічну сторону управління, але й увагу до векторів комунікації, залучення та мотивації персоналу, а також врахування вимог ринку і стратегічних цілей компанії.

У результаті, розуміння архітекtonіки та відповідне впровадження її механізму управління стає вирішальною складовою для успішної реалізації стратегічних цілей корпоративної інтеграції.

Дослідження в нашому напрямку є важливим для практичних і наукових цілей, оскільки воно допомагає вдосконалити підходи до управління корпоративними об'єднаннями та сприяє створенню більш стійких і конкурентоздатних організацій в умовах сучасного бізнес-середовища.

Постановка проблеми. При розгляді такої актуальної теми передбачається комплексний огляд ключових викликів і невирішених питань, пов'язаних з архітекtonікою побудови та послідовністю формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції.

Однією з найбільш вагомих проблем є складність самого процесу корпоративної інтеграції, що включає в себе об'єднання бізнес-структур, процесів, культур і стратегій, які можуть бути різними для кожної з компаній, що об'єднуються. Ця різноманітність може створювати конфлікти, труднощі у взаєморозумінні та управлінні, а також ускладнювати впровадження спільних стратегій і процесів.

Другою ключовою проблемою є необхідність розробки ефективних механізмів управління, які б забезпечили успішну корпоративну інтеграцію підприємств. Це включає в себе розробку стратегій, процесів і політик, які б дозволили забезпечити взаємодію між компаніями, що об'єднуються, оптимізацію ресурсів, підтримку культурної та організаційної інтеграції, а також забезпечення стабільності й ефективності управління у новій корпоративній структурі.

Третьою важливою проблемою є відсутність універсальних і однозначних методик та підходів до управління корпоративною інтеграцією. Враховуючи різноманітність контекстів, у яких відбуваються такі процеси, необхідно розробляти індивідуальні та адаптивні підходи до управління, що враховували б особливості кожного конкретного випадку.

Отже, ці проблеми створюють актуальну базу для подальшого дослідження архітекtonіки та механізмів управління корпоративною інтеграцією, спрямованого на пошук ефективних рішень і практичних рекомендацій для бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Архітекtonіка побудови та послідовність формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції представлені у розрізі окремих складових компонентів загальної частини даної питання. Серед основних науковців, вчених і дослідників, які приділили

увагу і акцентували певні власні праці вищевказаній тематиці слід виділити наступних: Ю. Бондар, О. Гуцалока, М. Карпуніну, О. Коцюрбу, Т. Лозову, Н. Міценко, А. Пилипенка, О. Попова, Н. Ремзіну, К. Сердюкова, О. Сторожук, А. Ткаченко, В. Томареву-Патлахову, Г. Ус, Н. Шматько та деяких інших.

Але, на жаль, достатньо обґрунтованих, комплексних, фундаментальних напрацювань щодо концепцій з позицій управління процесами корпоративної інтеграції не запропоновано.

Мета роботи полягає у системному розгляді ключових аспектів управління процесами корпоративної інтеграції та визначенні послідовності їх формування. Стаття спрямована на визначення основних етапів та складових управління процесами корпоративної інтеграції, таких як стратегічне планування, організаційна структура, управління ресурсами, управління змінами, комунікація з зацікавленими сторонами, управління ризиками та якістю, моніторинг і оцінка, навчання й розвиток персоналу, документування, відстеження, а також оцінка ефективності.

Виклад основного матеріалу. Початок дослідження даної теми потребує не лише звернення до загальних аспектів корпоративної інтеграції, але й поглибленого аналізу конкретних викликів з якими стикаються організації під час цього процесу та необхідності розробки стратегій для їх подолання.

Культурна адаптація. При інтеграції різних компаній, які можуть мати відмінні корпоративні культури та цінності, виникає проблема культурного злиття. Дослідження показують, що до 70% корпоративних злиттів не вдаються через невдалу культурну адаптацію. Таким чином, вироблення стратегій зі збереження та пошуку компромісів у цьому аспекті є критично важливим.

Управління змінами. Процес корпоративної інтеграції вимагає впровадження значних змін в організаційні структури, процеси та культуру. Важливо мати ефективні стратегії управління змінами, які враховують опір персоналу, мотивацію та забезпечують плавний перехід до нових робочих процесів.

Інтеграція технологій і процесів. Злиття підприємств часто супроводжується інтеграцією технологічних платформ та процесів. Необхідно забезпечити сумісність інформаційних систем, ефективність обміну даними та впровадження оптимальних бізнес-процесів.

Фінансові аспекти. Корпоративні злиття можуть мати значний фінансовий вплив на обидві сторони. Оцінка вартості бізнесу, управління фінансами та оптимізація фінансових процесів є ключовими елементами успішної інтеграції.

Враховуючи такі аспекти, необхідно розробляти комплексні стратегії, які враховують індивідуальні особливості кожного злиття та забезпечують максимальну ефективність управління процесом.

Досвід таких компаній, як IBM, General Electric та Procter & Gamble, які успішно реалізували складні корпоративні інтеграції, є цінним джерелом відомостей та стратегій для інших організацій, що стикаються з подібними викликами.

Управління талантами. Одним із важливих аспектів корпоративної інтеграції є збереження та максимальне використання талантів у складі об'єднаних компаній. Перед корпоративною інтеграцією важливо

проаналізувати персонал обох сторін і розробити стратегії для залучення, збереження та розвитку ключових кадрів. Часто вдалий результат корпоративної інтеграції залежить від того, наскільки успішно управляються питання, пов'язані з людським капіталом.

Стратегічне партнерство. Під час корпоративної інтеграції доцільно розглядати питання стратегічного партнерства з ключовими зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, постачальників, регуляторний орган та інших стейкхолдерів. Вироблення спільних стратегій і партнерств може сприяти збереженню та розвитку важливих бізнес-відносин під час інтеграції.

Збереження брендів та ідентичності. Під час об'єднання компаній важливо враховувати і зберігати унікальність та ідентичність кожного бренду. Це може включати розробку стратегій збереження брендів, а також інтеграцію брендових елементів у нову корпоративну структуру.

Загалом, успішна корпоративна інтеграція вимагає глибокого аналізу та розробки комплексних стратегій, які б враховували різноманітні аспекти бізнесу, від культурних й організаційних до стратегічних та фінансових. Використання відомих фактів і практик успішних компаній разом із професійним підходом до аналізу проблем та вироблення стратегій дозволить забезпечити максимальну ефективність управління процесом корпоративної інтеграції.

У результаті підготовки до побудови організаційно-економічного механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції набуває актуальності уточнення питання щодо оцінки готовності та здатності підприємств до корпоративної інтеграції. Передбачається проведення аналізу потенційної здатності до інтеграції для оцінки можливих перешкод і ризиків, а також ідентифікація можливостей для оптимізації процесу.

Оцінка здатності до корпоративної інтеграції передбачає проведення аналізу організації з точки зору її готовності та здатності до успішного об'єднання з іншими структурами чи системами. Розглянемо план для оцінки здатності до корпоративної інтеграції:

аналіз організаційної структури: оцінка структури організації та ідентифікація можливих перешкод для інтеграції, таких як надмірна складність, неповнота даних, дублювання функцій тощо; визначення ключових підрозділів, процесів і ресурсів, які потрібно інтегрувати;

аналіз інформаційних систем і технологій: оцінка існуючих інформаційних систем та технологій, їх сумісності та можливості інтеграції з іншими системами; визначення потреб у модернізації або заміні існуючих систем для забезпечення сумісності з новими структурами або системами;

аналіз процесів і процедур: вивчення поточних бізнес-процесів і процедур для виявлення можливих областей конфліктів або неузгодженостей; розробка стратегій для оптимізації процесів і вирішення виявлених проблем;

оцінка культурної сумісності: аналіз культурних різниць між організаціями, що об'єднуються та ідентифікація можливих проблем, які можуть виникнути через ці різниці; розробка стратегій для зменшення конфліктів і створення сприятливого культурного середовища для інтеграції;

визначення потенційних ризиків і можливостей: ідентифікація потенційних ризиків, які можуть ви-

никнути під час процесу інтеграції, таких як втрата ключових кадрів, втрата довіри клієнтів тощо; визначення можливостей для оптимізації процесу корпоративної інтеграції та досягнення додаткових переваг від об'єднання;

розробка плану корпоративної інтеграції: на основі отриманих даних розробка детального плану дій для проведення процесу інтеграції; визначення ресурсів, термінів виконання та відповідальних осіб для кожного етапу процесу.

Оцінка готовності та здатності до корпоративної інтеграції дозволяє ідентифікувати потенційні проблеми і ризики та розробляти стратегії для їх вирішення й мінімізації. Це важлива передумова успішного проведення процесу корпоративної інтеграції та досягнення поставлених цілей.

Першим кроком при формуванні механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції є необхідність проаналізувати і обґрунтувати етапи та складові елементи потенційної архітектурної моделі (рис. 1).



Рис. 1. Архітектурна модель управління процесами корпоративної інтеграції

Розглянемо більш детально структурні композиції представленої моделі.

1. Аналіз потреб і формулювання цілей, мети та завдань корпоративної інтеграції. Перший крок – це з'ясування мети корпоративної інтеграції та визначення того, які саме процеси та функції будуть об'єднані або оптимізовані в рамках інтеграції. Важливо також з'ясувати, які потреби мають бути враховані в процесі корпоративної інтеграції.

Перед початком процесу об'єднання необхідно чітко сформулювати цілі та очікувані результати. Це може включати такі аспекти, як підвищення конкурентоспроможності, розширення географічного покриття, зниження витрат або збільшення ринкової частки. Визначення мети інтеграції є критично важливим етапом у процесі корпоративної інтеграції. Правильно сформульована мета надає напрямок усім подальшим діям та дозволяє досягти успішних результатів.

2. Розробка плану і стратегії корпоративної інтеграції. На цьому етапі розробляється детальний план дій з описом кожного етапу процесу інтеграції, включаючи терміни виконання, ресурси, відповідальних осіб та контрольні точки, а також формується стратегія, яка описує підходи до інтеграції, включаючи вибір оптимальних методів і технологій, а також визначення ролей та відповідальностей в рамках процесу інтеграції.

Розробка плану корпоративної інтеграції – це важливий етап, який передбачає створення детального плану дій для успішного впровадження проєкту об'єднання, а формування стратегії інтеграції є ключовим етапом у процесі корпоративної інтеграції, оскільки від цього залежить успішність і ефективність управління процесом об'єднання.

Розробка детального плану корпоративної інтеграції забезпечує структурований підхід до реалізації проєкту та дозволяє забезпечити успішне завершення проєкту інтеграції. Кожен етап і дія повинні бути детально пропрацьовані.

Правильно розроблена стратегія корпоративної інтеграції забезпечить ефективне та успішне проведення процесу об'єднання підприємств, сприяючи досягненню поставлених цілей та мінімізації ризиків.

3. Створення команди та призначення керівника проєкту. Формується команда, відповідальна за проведення процесу корпоративної інтеграції, включаючи керівника проєкту, який відповідає за керування всіма напрямками. Створення команди та призначення керівника проєкту є одним з важливих кроків у реалізації стратегії корпоративної інтеграції. Команда відіграє ключову роль у проведенні процесу інтеграції та забезпеченні його успішного завершення.

Загалом, формування команди та призначення керівника проєкту є важливими етапами у процесі корпоративної інтеграції, які створюють підґрунтя для

успішного виконання проєкту і досягнення його цілей. Ретельний підбір команди й професійне керівництво можуть сприяти ефективній реалізації стратегії корпоративної інтеграції та досягненню успішних результатів.

4. Визначення потрібних ресурсів. Підготовка списку ресурсів, які потрібні для успішної реалізації проєкту, включаючи фінансові, технічні та людські ресурси. Визначення потрібних ресурсів для успішної реалізації проєкту корпоративної інтеграції є важливим етапом, який дозволяє забезпечити необхідність матеріальних, технічних і людських ресурсів.

Після визначення всіх необхідних ресурсів можна розробити план їх залучення та використання в рамках проєкту інтеграції. Це допоможе забезпечити ефективне використання ресурсів та успішне завершення проєкту.

5. Комунікація і залучення зацікавлених сторін. Створення механізмів комунікації й залучення зацікавлених сторін, включаючи співробітників, клієнтів, партнерів та інших стейкхолдери, для забезпечення їх підтримки та включення в процес корпоративної інтеграції. Створення ефективних механізмів комунікації та залучення зацікавлених сторін є ключовим елементом успішного процесу корпоративної інтеграції.

Створення механізмів комунікації та залучення зацікавлених сторін є важливим етапом процесу корпоративної інтеграції, оскільки це дозволяє забезпечити підтримку і включення всіх зацікавлених сторін у проєкт. Це, в свою чергу, сприяє успішному завершенню проєкту та досягненню його цілей.

6. Впровадження процесу корпоративної інтеграції — це етап, на якому відбувається фактичне впровадження запланованих заходів і рішень з метою об'єднання або оптимізації процесів. На даному етапі ключовою є організація та координація всіх дій, що виконуються в межах проєкту корпоративної інтеграції.

Впровадження процесу корпоративної інтеграції вимагає високої організаційної підготовки та систематичного контролю за виконанням запланованих заходів. Цей етап є ключовим для успішного завершення проєкту корпоративної інтеграції та досягнення його цілей.

7. Оцінка результатів, постійний моніторинг і контроль. Після завершення процесу корпоративної інтеграції проводиться оцінка отриманих результатів з метою визначення ефективності проведених заходів і виявлення можливостей для подальшого вдосконалення. Важливо провести оцінку результатів, щоб визначити ефективність проведених заходів і виявити можливості для подальшого вдосконалення.

Оцінка результатів є важливим етапом в процесі проєкту корпоративної інтеграції, оскільки вона дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно були впроваджені заплановані зміни та що можна покращити у майбутньому.

Моніторинг і контроль на етапі впровадження процесу інтеграції включає в себе низку дій, спрямованих на систематичне відстеження прогресу, виявлення проблем і прийняття заходів для їх вирішення, а також оцінку відповідності результатів поставленим цілям.

Моніторинг і контроль забезпечують ефективний контроль за ходом впровадження проєкту корпоративної інтеграції, дозволяючи вчасно реагувати на

проблеми та забезпечувати виконання поставлених цілей. Це дозволяє забезпечити успішне завершення проєкту й досягнення бажаних результатів.

8. Управління змінами, ризиками, інтеграція систем і технологій. Управління змінами під час інтеграційного процесу є важливою складовою успішної реалізації проєкту. Вона полягає у розробці стратегій управління змінами для забезпечення підтримки персоналу під час змін, які супроводжують інтеграційний процес, і забезпечення успішної адаптації до нових умов роботи та процесів. Це охоплює розробку стратегій і механізмів для підтримки персоналу під час змін, що відбуваються, та забезпечення успішної адаптації до нових умов роботи та процесів.

Управління змінами є важливою складовою процесу корпоративної інтеграції, оскільки воно допомагає забезпечити підтримку персоналу та успішну адаптацію до нових умов роботи та процесів. Це сприяє покращенню ефективності та досягненню успіху в реалізації проєкту.

Управління ризиками полягає у визначення потенційних ризиків, що виникають під час процесу корпоративної інтеграції, розробка стратегій їх управління та моніторингу для мінімізації негативних наслідків для організації. Управління ризиками під час процесу корпоративної інтеграції включає визначення потенційних ризиків, розробку стратегій їх управління та моніторингу для забезпечення мінімізації негативних наслідків для організації.

Управління ризиками під час процесу інтеграції є ключовою складовою успішного виконання проєкту, оскільки це дозволяє забезпечити адаптацію до непередбачуваних ситуацій та мінімізувати можливі втрати для організації.

Інтеграція систем і технологій передбачає планування й впровадження інтеграції інформаційних систем, технологій та процесів для забезпечення сумісності, а також ефективності взаємодії між різними частинами організації.

Інтеграція систем і технологій вимагає ретельного планування, розробки й впровадження, щоб забезпечити ефективну та безперебійну роботу організації в нових умовах.

9. Забезпечення сталості бізнесу, навчання та розвитку персоналу. При розробці стратегій для забезпечення сталості бізнесу під час процесу корпоративної інтеграції доцільно включати плани відновлення бізнес-процесів і заходи для забезпечення безперервності операцій.

Забезпечення сталості бізнесу під час процесу корпоративної інтеграції є важливою передумовою успіху, оскільки це дозволяє зменшити вплив негативних наслідків інтеграції та забезпечити безперервність діяльності організації.

Навчання та розвиток персоналу передбачає розробку програм навчання та розвитку для персоналу з метою підготовки їх до змін, які супроводжують корпоративний інтеграційний процес, а також для забезпечення навичок і знань, необхідних для успішної реалізації проєкту.

Розробка і реалізація програм навчання й розвитку персоналу є важливим кроком для забезпечення успішної корпоративної інтеграції та розвитку організації в нових умовах.

Отже, архітектура побудови та послідовність формування механізму концепції управління проце-

сами корпоративної інтеграції є ключовими елементами успішного об'єднання компаній. Їх правильне впровадження дозволить досягти високих результатів і забезпечити стійкий розвиток в нових умовах конкурентного бізнес-середовища.

Більш того, успішна корпоративна інтеграція вимагає не лише технічних знань, а й стратегічного бачення та лідерських якостей. Вона передбачає від

управлінців уміння візуалізації цілісності картини, ефективності керування змінами і здатність до мотивації персоналу задля досягнення спільних цілей.

Сформований, у результаті комплексного підходу, організаційно-економічний механізм концепції управління процесами корпоративної інтеграції представлений на рис. 2.

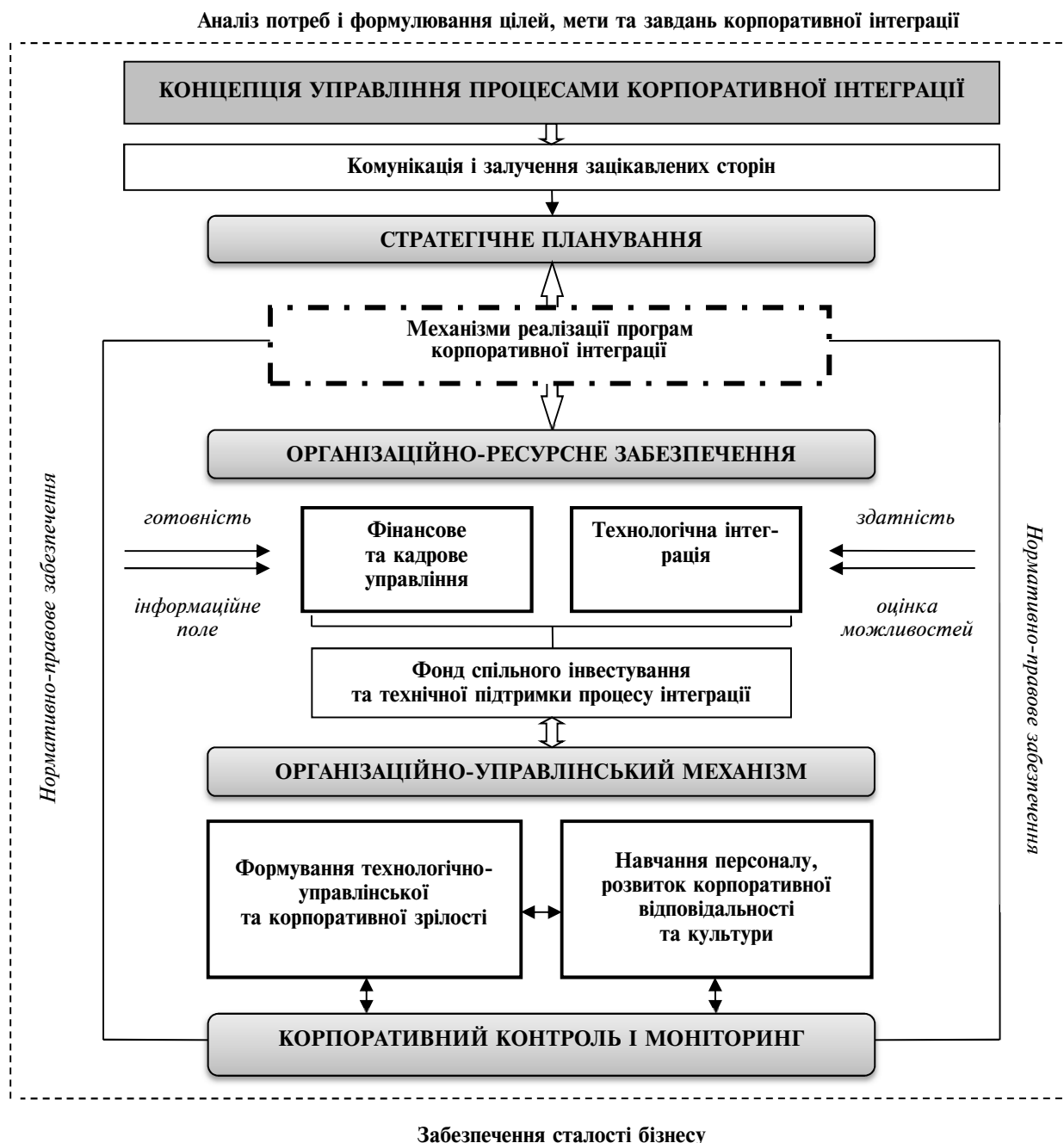


Рис. 2. Організаційно-економічний механізм концепції управління процесами корпоративної інтеграції

Висновки. Корпоративна інтеграція, як стратегічний процес, вимагає від керівництва компаній не лише вміння вирішувати технічні питання, але й розуміння того, що успішний результат залежить від структурованого та досконалого управління цим процесом. Правильна архітектура побудови та послідовність формування механізму концепції управління

процесами корпоративної інтеграції визначають, як компанія реалізує свої цілі та досягає успіху у нових умовах.

Перш за все, важливо зазначити, що корпоративна інтеграція може відбуватися за різними сценаріями: це може бути об'єднання компаній з метою використання синергії їхніх ресурсів, придбання однією

компанією іншої для розширення ринків або, навіть, злиття різних бізнес-процесів для оптимізації роботи. Однак у всіх цих випадках ключовим аспектом є побудова ефективної системи управління, яка забезпечить успішне злиття або придбання.

Корпоративна інтеграція має стратегічний характер і передбачає чітке визначення цілей, переваг та очікуваних результатів. Керівництво повинно ретельно розглянути всі аспекти злиття або придбання, визначити стратегічні переваги і ризики, а також спроектувати шляхи реалізації плану.

Ефективне спілкування з усіма зацікавленими сторонами, включаючи акціонерів, клієнтів, співробітників і партнерів, важливе для успішного завершення процесу корпоративної інтеграції. Це дозволяє уникнути непорозумінь і конфліктів, а також забезпечує підтримку та лояльність усіх сторін.

Корпоративна інтеграція, зазвичай, супроводжується значними змінами в організаційній культурі, структурі та процесах. Потребують розробки стратегії управління змінами, які сприятимуть адаптації персоналу до нових умов роботи та забезпечать підтримку під час трансформацій. Це може включати проведення навчань, розвиток комунікаційних каналів і створення механізмів для висловлення стурбованості та вирішення проблем.

Важливим етапом управління корпоративною інтеграцією є постійний моніторинг процесу та оцінка його результатів. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми й ризики і приймати відповідні заходи для їх вирішення. Оцінка результатів також допомагає визначити ефективність стратегій та зробити необхідні корективи. Під час корпоративної інтеграції існують значні ризики, пов'язані з фінансовими, організаційними та іншими аспектами процесу. Управління ризиками передбачає виявлення потенційних загроз і розробку стратегій їх управління, що дозволяє зменшити вплив негативних подій на успішність корпоративної інтеграції.

Ключовим завданням управління корпоративною інтеграцією є забезпечення сталості бізнесу в перехідний період і після завершення цього процесу. Це включає розробку стратегій для відновлення бізнес-процесів, забезпечення безперервності операцій та підтримку корпоративної культури.

Загальна архітектура побудови та послідовність формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції залежить від конкретних цілей та характеристик компаній, які здійснюють інтеграцію. Однак врахування цих вирішальних аспектів допомагає підвищити ефективність і успішність процесу корпоративної інтеграції та забезпечити стабільність і зростання після його завершення.

У великому світі бізнесу, корпоративна інтеграція є складним процесом, що вимагає суттєвої уваги до деталей та стратегічного планування. Від успішної інтеграції залежить майбутнє компаній, які об'єднуються, тому необхідно мати чітку архітектуру управління процесами корпоративної інтеграції. Це включає в себе ряд критичних факторів, врахування яких дозволяє компаніям мінімізувати ризики та досягати успішних результатів у процесі корпоративної інтеграції.

Список використаних джерел

1. Баюра Д. Корпоративне управління — особливий вид менеджменту. *Енергобізнес*. 2022. № 05 (1249). URL: e-b.com.ua/korporativne-upravlinnya-osoblivii-vid-menedzmentu-3227.
2. Бондар Ю. А., Лєгінєва Н. І. Основні аспекти корпоративного управління підприємством. *Інтелект XXI*. 2018. № 4. С. 40-44.
3. Бондар Ю. А., Жовновач Р. І., Метіль Т. К., Бондаренко І. В. Економічне стратегування реалізації сценаріїв корпоративної інтеграції акціонерних товариств України. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 2 (43). С. 101-107. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).101-107](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).101-107).
4. Власенко Т. А., Пилипенко А. А. Формування механізму управління корпоративною соціальною відповідальністю інтегрованих об'єднань підприємств та кластерно-мережних структур. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 3. С. 150-157. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-21>.
5. Гуцалюк О. М. Формування корпоративної інтеграційної стратегії акціонерного товариства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 3 (84). С. 40-49.
6. Гуцалюк О. М. Концептуальні засади управління корпоративним інтеграційним розвитком об'єднань акціонерних товариств. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2017. № 1. С. 69-84.
7. Гуцалюк О. М. Забезпечення захисту акціонерного товариства від спроб недружнього злиття-поглинання. *Збірник наукових праць ХНПУ ім. Г. С. Сковороди. Серія: Економіка*. 2015. № 15. С. 149-158.
8. Сердюков К. Г. Архітектурне моделювання функціонування та розвитку інтегрованих корпоративних структур. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 26. Ч. 1. С. 175-181.

References

1. Baiura, D. (2022). Korporativne upravlinnia — osoblyvyi vyd menedzhmentu [Corporate governance — a special type of management]. *Enerhobiznes — Energy business*, 05 (1249). Retrieved from e-b.com.ua/korporativne-upravlinnya-osoblivii-vid-menedzmentu-3227 [in Ukrainian].
2. Bondar, Yu. A., Lehinkova, N. I. (2018). Osnovni aspekty korporativnoho upravlinnia pidpriemstvom [Basic aspects of corporate management of the enterprise]. *Intellect XXI*, 4, pp. 40-44 [in Ukrainian].
3. Bondar, Yu. A., Zhovnovach, R. I., Metil, T. K., Bondarenko, I. V. (2022). Ekonomichne stratehuvannia realizatsii stsenariiv korporativnoi intehratsii aktsionernykh tovarystv Ukrainy [Economic Strategizing of the Implementation of Corporate Integration Scenarios of Joint-Stock Companies of Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (43), pp. 101-107. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).101-107](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).101-107) [in Ukrainian].
4. Vlasenko, T., Pylypenko, A. (2022). Formuvannia mekhanizmu upravlinnia korporativnoiu sotsialnoiu vidpovidalnistiu intehrovanykh obiednan pidpriemstv ta klasterno-merezhnykh struktur [Formation of a mechanism for managing corporate social responsibility of integrated associations of enterprises and cluster-network structures].

Modeling the Development of the Economic Systems, No. 3, pp. 150-157. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-21> [in Ukrainian].

5. Hutsaliuk, O. M. (2015). Formuvannia korporativnoi intehratsiinoi stratehii aktsionernoho tovarystva [Formation of the corporate integration strategy of the joint-stock company]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*, 3 (84), pp. 40-49 [in Ukrainian].

6. Hutsaliuk, O. M. (2017). Kontseptualni zasady upravlinnia korporativnym intehratsiynym rozvytkom obiednan aktsionerlykh tovarystv [Conceptual principles of management of corporate integration development of associations of joint-stock companies]. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy – Collection of scientific works of the State Fiscal Service University of Ukraine*, 1, pp. 69-84 [in Ukrainian].

7. Hutsaliuk, O. M. (2015) Zabezpechennia zakhystu aktsionernoho tovarystva vid sprob nedruzhnoho zlyttia-pohlynannia [Ensuring the protection of the joint-stock company against unfriendly merger-acquisition attempts]. *Zbirnyk naukovykh prats KhNPU im. H. S. Ckovorody. Seriya: Ekonomika – Collection of scientific works of KhNPU named after H.S. Ckovorody. Series: Economy*, 15, pp. 149-158 [in Ukrainian].

8. Serdiukov, K. H. (2017). Arkhitekturne modeliu-vannia funktsionuvannia ta rozvytku intehrovanykh korporativnykh struktur [Architectural modeling of the functioning and development of integrated corporate structures]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences*, 26 (1), pp. 175-181 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 06.11.2023

Формат цитування:

Лінь Ц. Архітектурна модель та формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 187-193. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).187-193](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).187-193)

Lin, Z. (2023). Architectural Model and Formation of the Mechanism of the Concept of Management of Corporate Integration Processes. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 187-193. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).187-193](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).187-193)

Станіслав Юрійович Григораши
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

ORCID 0009-0002-3765-9717

e-mail: startap-plus@ukr.net,

Центральноукраїнський національний
технічний університет, м. Кропивницький

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ТА ОЦІНЮВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ, ЕКОНОМІЧНИХ І УПРАВЛІНСЬКИХ ДРАЙВЕРІВ КОРПОРАТИВНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Вступ. В сучасному бізнес-середовищі, яке постійно змінюється та розвивається, корпоративна інтеграція стає все більш своєчасною та стратегічно важливою для промислових підприємств. Однак сам процес корпоративної інтеграції вимагає комплексного підходу та ретельного аналізу адміністративних, економічних та управлінських аспектів.

Актуальність обраного напрямку визначається різноманітними факторами, зокрема, такими як:

швидкозмінне бізнес-середовище: у сучасних умовах бізнес стикається зі значними викликами та змінами, такими як глобалізація, технологічний прогрес, політичні та економічні нестабільності. Такі фактори стимулюють підприємства до реорганізацій, злиття та поглинання для забезпечення конкурентоспроможності та виживання на ринку;

потреба в ефективності та оптимізації: злиття та поглинання можуть стати ефективними стратегіями для розвитку, але їх успішна реалізація потребує глибокого розуміння адміністративних, економічних та управлінських аспектів цих процесів. Вимірювання та оцінка драйверів корпоративної інтеграції є ключовим елементом досягнення успіху;

потреба в стратегічному управлінні змінами: корпоративна інтеграція вимагає не лише фінансових і технічних зусиль, але й стратегічного управління змінами. Розуміння драйверів інтеграції допомагає підприємствам адаптуватися до нових умов, уникати ризиків та максимізувати вигоди від об'єднання;

практична значущість: дослідження адміністративних, економічних та управлінських драйверів корпоративної інтеграції має безпосереднє практичне значення для менеджерів, керівників і консультантів, які відповідають за реалізацію таких стратегій у реальному бізнес-середовищі.

Постановка проблеми. Критично важливим є розуміння та усвідомлення необхідності впровадження стратегій корпоративної інтеграції в промислових підприємствах. Підприємства, що прагнуть досягти успішної корпоративної інтеграції через злиття або поглинання, повинні ретельно аналізувати аспекти адміністративного, економічного та управлінського характеру даного процесу.

Глибина дослідження полягає у потребі ретельного вивчення та оцінки адміністративних, економічних та управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств. Незважаючи на знач-

ний інтерес до цього питання у бізнес-середовищі, існує ряд проблем, які вимагають уваги та дослідження:

1. Недостатність теоретичного та практичного розуміння: існує потреба у більш глибокому та комплексному аналізі та розумінні ролі адміністративних, економічних та управлінських аспектів у процесі корпоративної інтеграції промислових підприємств.

2. Неоднозначність визначення ключових драйверів: є різні точки зору щодо того, які аспекти впливають найбільш суттєво на успішність корпоративної інтеграції. Це може призвести до неоднозначності в плануванні та реалізації стратегій.

3. Потреба в методиках та інструментах оцінки: недостатньо розробленими є методики та інструменти для систематичної оцінки впливу адміністративних, економічних та управлінських факторів на процес корпоративної інтеграції.

4. Вплив зовнішнього середовища: глобальні економічні та політичні фактори можуть значно впливати на успішність корпоративної інтеграції, і їх врахування є критично важливим.

Продовження дослідження цих проблематичних аспектів допоможе розкрити їхню сутність та розробити стратегії для їх вирішення. Особлива увага до цих аспектів дозволить підприємствам краще підготуватися до процесу корпоративної інтеграції та досягти більш стійких та успішних результатів. Аналіз та розв'язання вищезазначених питань є ключовим для підвищення ефективності корпоративної інтеграції промислових підприємств. Це дозволить забезпечити стійкий розвиток, зберегти конкурентну перевагу та досягти бажаних цілей у динамічному бізнес-середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі вектори щодо оцінювання адміністративних, економічних і управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств та об'єднань розглядаються у дослідженнях відомих українських й зарубіжних вчених-науковців, серед яких: Н. Аблязова, О. Бойко, Ю. Бондар, В. Гончар, Н. Гаврилова, О. Гуцалюк, І. Дідовець, Р. Жовновач, О. Захарченко, О. Калінін, М. Карпуніна, С. Колодинський, Т. Лозова, Н. Трушкіна, І. Чмутова, О. Якушев.

Проте у розглянутих роботах відсутній комплексний підхід до оцінки адміністративних, економічних і управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств, що може бути складною за-

дачею, оскільки вимагає ретельного аналізу різних аспектів і факторів, які впливають на цей процес.

Метою статті є розкриття важливих завдань щодо аналізу адміністративних аспектів, дослідження структури, процесів і систем управління на промислових підприємствах, що об'єднуються, для виявлення можливостей та обмежень інтеграції; оцінка економічних факторів, визначення фінансової привабливості та стійкості інтеграційних процесів, аналіз впливу на фінансові показники та ринкову конкурентоспроможність підприємств; вивчення управлінських аспектів, аналізу організаційної культури, лідерства, комунікаційних зв'язків і стратегічного управління для визначення можливих викликів й перспектив інтеграції; врахування соціальних вимірів, оцінки впливу інтеграції на персонал, робочі місця, стосунки зі співробітниками та соціальну відповідальність підприємств; розробка стратегій і рекомендацій, надання висновків й пропозицій щодо оптимальних стратегій корпоративної інтеграції, які враховують адміністративні, економічні та управлінські аспекти; розробка методик оцінки та вимірювання, створення інструментів і методик для систематичної оцінки впливу адміністративних, економічних й управлінських драйверів на процес корпоративної інтеграції.

Такі завдання визначаються як ключові для глибокого розуміння, планування та реалізації процесів

корпоративної інтеграції промислових підприємств. Ефективне використання запропонованих методів також сприяє покращенню внутрішньої координації та співпраці між різними підрозділами і командами в рамках об'єднаних підприємств. Це може збільшити ефективність виробничих процесів, зменшити дублювання функцій та оптимізувати використання ресурсів.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна інтеграція промислових підприємств – це процес об'єднання окремих компаній у більшу єдину структуру з метою досягнення різноманітних цілей, таких як збільшення конкурентоспроможності, зростання ефективності виробництва та оптимізація управління.

Оцінка та вплив адміністративних, економічних і управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств може варіюватися залежно від конкретної ситуації та стратегії об'єднання.

Комплексний підхід до оцінки адміністративних, економічних і управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств має включати в себе врахування багатовекторних напрямків розвитку чинників рушійної сили.

Основні адміністративні, економічні та управлінські драйвери корпоративної інтеграції промислових підприємств представлені на рисунку.

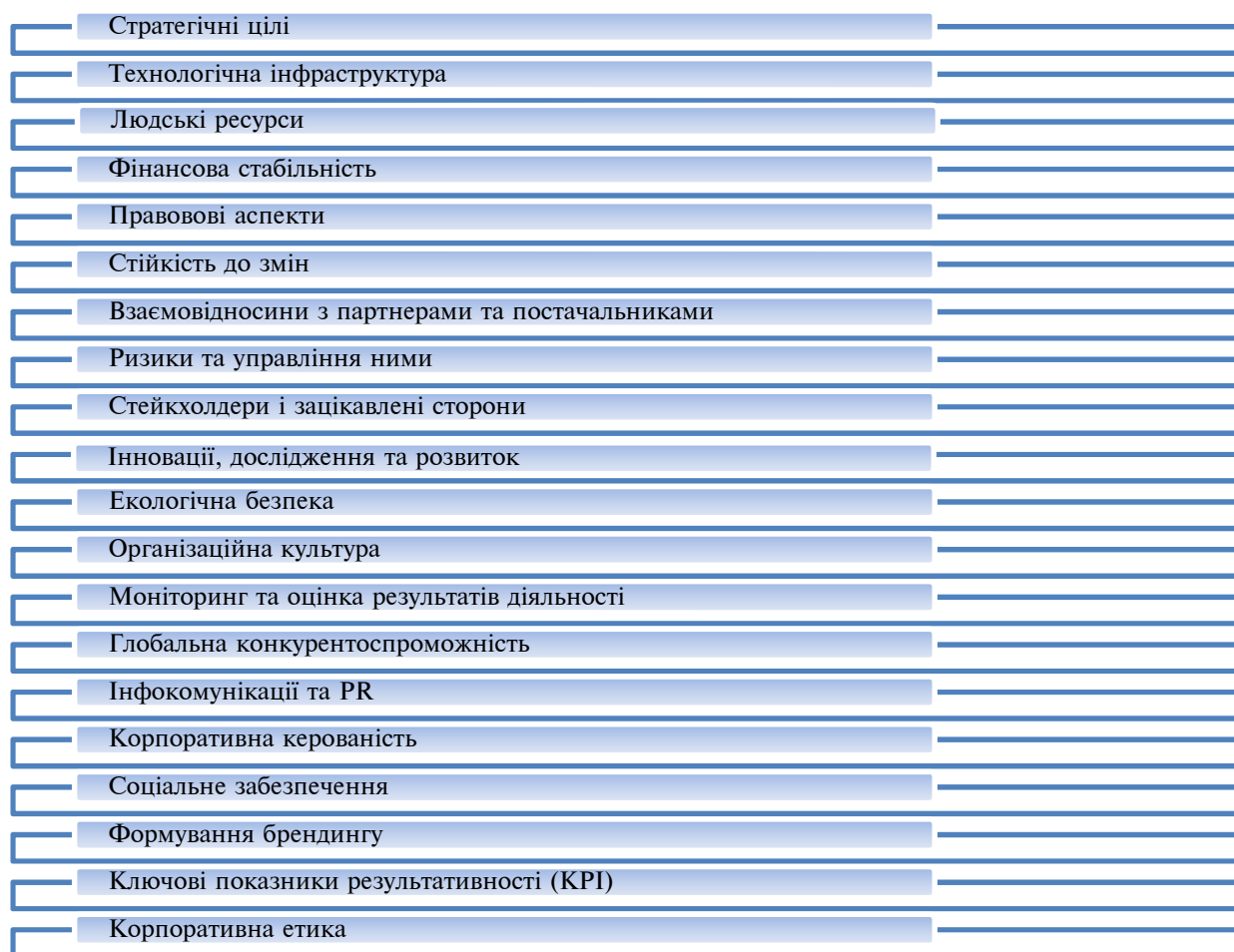


Рисунок. Основні адміністративні, економічні та управлінські драйвери корпоративної інтеграції промислових підприємств

Джерело: авторська розробка.

Стратегічні цілі — оцінка того, наскільки драйвери корпоративної інтеграції спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства. Це може включати збільшення ефективності виробництва, оптимізацію ланцюга постачання, підвищення якості продукції тощо. Стратегічні цілі як елемент оцінки драйверу корпоративної інтеграції полягає у визначенні того, наскільки цей драйвер спрямований на досягнення стратегічних цілей підприємства. Для цього необхідно провести детальний аналіз кожного з драйверів та їх впливу на стратегічний напрямок розвитку підприємства.

Аналіз аспектів допоможе визначити, наскільки драйвери корпоративної інтеграції спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства і як вони можуть сприяти його успішному розвитку в майбутньому.

Технологічна інфраструктура — оцінка того, наскільки сучасні технології та інформаційні системи допомагають у корпоративній інтеграції. Це може включати оцінку доступності корпоративної інтеграції між різними системами управління, автоматизацію процесів тощо.

Загалом, сучасні технології та інформаційні системи можуть значно полегшити процес корпоративної інтеграції, забезпечуючи швидкість, ефективність та безпеку операцій. Оцінка їхнього впливу на корпоративну інтеграцію допомагає підприємствам вибрати найкращі технологічні рішення та оптимізувати процеси інтеграції.

Людські ресурси — оцінка того, наскільки добре організація сприяє розвитку та залученню персоналу до процесу інтеграції. Це може включати навчання та розвиток співробітників, створення комунікаційних каналів для співпраці між відділами, а також створення мотивуючих систем.

Оцінка впливу людських ресурсів на процес корпоративної інтеграції допомагає виявити потенційні проблеми та можливості для покращення управління персоналом під час цього важливого процесу.

Фінансова стабільність — оцінка того, наскільки вигідно вкладати кошти у процес корпоративної інтеграції, у порівнянні з потенційними вигодами та економіями, які можуть бути досягнуті в результаті інтеграції. Оцінка фінансової стабільності корпоративної інтеграції включає в себе ретельний аналіз витрат на процес інтеграції порівняно з потенційними вигодами та економіями, які можуть бути досягнуті в результаті цього процесу.

У результаті детальної оцінки фінансових аспектів корпоративної інтеграції можна прийняти обґрунтовані рішення щодо того, чи варто інвестувати кошти у цей процес, а також визначити оптимальні стратегії та напрями дій для досягнення фінансового успіху.

Правові аспекти — оцінка того, наскільки добре організація враховує законодавство та регулятивні вимоги, що стосуються корпоративної інтеграції, такі як антимонопольне законодавство, вимоги до захисту даних тощо. Оцінка правових аспектів корпоративної інтеграції включає в себе ретельний аналіз того, наскільки добре організація враховує законодавство та регулятивні вимоги, які можуть впливати на цей процес.

Оцінка цих правових аспектів допомагає забезпечити виконання всіх вимог законодавства та мінімізу-

вати ризики для підприємства під час процесу корпоративної інтеграції. Такий підхід дозволяє здійснити корпоративну інтеграцію з урахуванням всіх необхідних правових аспектів та забезпечити її успішне завершення.

Стійкість до змін — оцінка того, наскільки гнучкою є система корпоративної інтеграції, щоб адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах підприємства. Оцінка стійкості до змін системи корпоративної інтеграції передбачає ретельний аналіз гнучкості та адаптивності організації до змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах.

Оцінка стійкості до змін системи корпоративної інтеграції допомагає організації готуватися до невідомості та ризиків, що виникають у процесі інтеграції та забезпечує успішне функціонування в змінних умовах діяльності.

Взаємовідносини з партнерами та постачальниками — оцінка того, наскільки добре організація співпрацює з іншими підприємствами та постачальниками у контексті корпоративної інтеграції.

В цілому, оцінка взаємовідносин з партнерами та постачальниками допомагає організації забезпечити успішну інтеграцію, сприяючи спільному розвитку, оптимізації ланцюжка постачання та забезпеченню конкурентних переваг на ринку.

Ризики та управління ними — оцінка ризиків, пов'язаних з процесом інтеграції, таких як технічні проблеми, перешкоди в культурній адаптації, фінансові ризики та інші. Важливо також оцінити стратегії та методи управління цими ризиками. Оцінка ризиків, пов'язаних з процесом інтеграції є ключовим етапом в успішному впровадженні корпоративних змін. Детальна оцінка ризиків та управління ними дозволяє уникнути непередбачених проблем та максимально зменшити негативний вплив на організацію.

Оцінка та управління ризиками в процесі корпоративної інтеграції дозволяє забезпечити успішне завершення проєкту та досягнення бажаних результатів, зменшуючи вплив негативних чинників на діяльність організації.

Стейкхолдери та зацікавлені сторони — врахування потреб і очікувань різних зацікавлених сторін, таких як акціонери, клієнти, співробітники, урядові органи тощо. Забезпечення їх підтримки та залучення до процесу інтеграції може бути ключовим фактором успіху. Врахування потреб та очікувань різних зацікавлених сторін в процесі корпоративної інтеграції є критичним для успіху проєкту. Зацікавлені сторони можуть включати акціонерів, клієнтів, співробітників, урядові органи та інші. Для забезпечення підтримки та залучення їх до процесу інтеграції, важливо враховувати їхні потреби й очікування.

Залучення та задоволення потреб різних зацікавлених сторін є вагомим фактором успіху в процесі корпоративної інтеграції. Це допомагає забезпечити підтримку й лояльність, а також зменшити можливі конфлікти та опір у реалізації змін.

Інновації, дослідження та розвиток — врахування можливостей для інновацій і розвитку нових продуктів, послуг або процесів як результат корпоративної інтеграції. Сприяння взаємодії та обміну ідеями між різними підрозділами й компаніями може сприяти цьому. Врахування можливостей для інновацій та роз-

витку нових продуктів, послуг або процесів є ключовим аспектом корпоративної інтеграції. Об'єднання різних компаній часто відкриває нові можливості для впровадження інновацій і вдосконалення бізнесу. Сприяння взаємодії та обміну ідеями між різними підрозділами і компаніями може значно збільшити інноваційний потенціал.

Загальною метою цього процесу є створення сприятливого середовища для розвитку та реалізації інноваційних ідей, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності й стабільності організації.

Екологічна безпека — оцінка впливу корпоративної інтеграції на навколишнє середовище та реалізація заходів для зменшення негативного екологічного впливу. Оцінка екологічних аспектів корпоративної інтеграції та реалізація заходів для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище є важливими складовими процесу сталого розвитку і відповідального бізнесу.

Загальною метою врахування екологічної безпеки у процесі корпоративної інтеграції є забезпечення сталого розвитку та мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище. Це не лише сприятиме збереженню природних ресурсів, а й підвищить репутацію компанії та забезпечить її конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Організаційна культура — врахування культурних відмінностей між різними підприємствами та забезпечення створення сприятливого середовища для інтеграції різних корпоративних культур.

Розвиток організаційної культури відіграє важливу роль у процесі корпоративної інтеграції, оскільки різні підприємства можуть мати відмінності у своїй корпоративній культурі, цінностях, нормах і способах роботи. Врахування цих відмінностей та забезпечення створення сприятливого середовища для інтеграції різних корпоративних культур є ключовим для успішного об'єднання підприємств.

Загальною метою врахування культурних аспектів у процесі корпоративної інтеграції є створення сприятливого середовища для співпраці, взаєморозуміння та спільного досягнення стратегічних цілей підприємств, що об'єднуються.

Моніторинг та оцінка результатів діяльності — визначення метрик успіху та системи моніторингу для оцінки ефективності корпоративної інтеграції та вчасного виявлення проблем. Моніторинг та оцінка результатів діяльності є важливою складовою процесу корпоративної інтеграції, оскільки дозволяє визначити, наскільки успішно пройшла інтеграція та вчасно виявити проблеми для їх подальшого вирішення.

Налаштована система моніторингу та оцінки результатів діяльності допоможе забезпечити ефективну інтеграцію і досягнення стратегічних цілей підприємства в контексті корпоративної інтеграції.

Глобальна конкурентоспроможність — оцінка впливу корпоративної інтеграції на глобальну конкурентоспроможність підприємства та його здатність зберігати лідерські позиції на ринку. Оцінка впливу корпоративної інтеграції на глобальну конкурентоспроможність підприємства є важливим кроком у забезпеченні його успішності на міжнародному ринку.

Загальною метою оцінки впливу корпоративної інтеграції на глобальну конкурентоспроможність підприємства є забезпечення його здатності зберігати лі-

дерські позиції на ринку та досягати стабільного та успішного розвитку у міжнародному масштабі.

Інфокомунікації та PR — оцінка ефективності комунікаційних стратегій і засобів зв'язку між різними структурними підрозділами, керівництвом й співробітниками в рамках процесу інтеграції. Ефективні комунікаційні стратегії та засоби зв'язку важливі для успішної корпоративної інтеграції.

Загальною метою оцінки ефективності комунікаційних стратегій і засобів зв'язку є забезпечення ефективної взаємодії між різними структурними підрозділами, керівництвом та співробітниками в рамках процесу корпоративної інтеграції та підтримка позитивного розвитку організації.

Корпоративна керованість — врахування впливу корпоративної структури і системи управління на процес інтеграції, включаючи роль рад директорів, наглядових рад та інших органів управління. Врахування впливу корпоративної керованості на процес інтеграції є ключовим аспектом успішної корпоративної інтеграції.

Загальною метою врахування корпоративної керованості у процесі інтеграції є забезпечення ефективного прийняття рішень, мінімізація ризиків та підтримка позитивного розвитку підприємства в нових умовах після інтеграції.

Соціальне забезпечення — оцінка впливу корпоративної інтеграції на соціальні аспекти, такі як зайнятість, рівень оплати праці, корпоративна культура, сприяння рівності та включеності тощо. Оцінка впливу корпоративної інтеграції на соціальне забезпечення є важливою для досягнення позитивного впливу на співробітників і суспільство в цілому.

Загальною метою оцінки соціальних аспектів корпоративної інтеграції є створення сприятливих умов для розвитку співробітників та спільноти в цілому, що сприяє стабільності та успіху підприємства.

Формування брендингу — врахування впливу процесу корпоративної інтеграції на бренд-імідж і репутацію підприємства серед клієнтів, партнерів, інвесторів й громадськості. Розвиток бренду і репутації є важливим аспектом корпоративної інтеграції, оскільки цей процес може значно впливати на сприйняття підприємства серед різних зацікавлених сторін.

Загальною метою врахування впливу корпоративної інтеграції на бренд-імідж та репутацію підприємства є збереження та підсилення довіри та лояльності клієнтів, партнерів, інвесторів та громадськості до бренду компанії.

Ключові показники результативності (KPI) — визначення та врахування ключових показників результативності, які дозволяють відстежувати прогрес та успішність корпоративної інтеграції. Визначення та врахування ключових показників результативності (KPI) є актуальним етапом для відстеження прогресу та успішності корпоративної інтеграції.

Визначені KPI допомагають підприємству не лише відстежувати прогрес у процесі корпоративної інтеграції, але й визначити області, де потрібно вжити додаткові заходи для покращення результатів.

Корпоративна етика — забезпечення дотримання етичних норм і стандартів у процесі корпоративної інтеграції, включаючи прозорість, відкритість та дотримання прав людини. Етичні аспекти в процесі корпоративної інтеграції вкрай важливі для забезпечення

довіри всіх зацікавлених сторін і збереження репутації підприємства.

Врахування етичних аспектів у процесі корпоративної інтеграції допомагає підприємству створити сприятливе середовище для розвитку, зберегти довіру зацікавлених сторін та зберегти свою репутацію в довгостроковій перспективі.

Висновок. На основі проведених оцінок можна зробити висновок, що адміністративні, економічні та управлінські драйвери грають важливу роль у процесі корпоративної інтеграції промислових підприємств. Ефективне управління змінами, створення злагодженої команди, а також використання відповідних методів корпоративної інтеграції можуть значно підвищити успішність інтеграційного процесу. Однак, важливо також враховувати індивідуальні особливості кожного підприємства та його специфіку для досягнення найкращих результатів у корпоративній інтеграції.

Оптимізація витрат, зростання прибутковості, раціоналізація виробничих процесів та підвищення конкурентоспроможності можуть бути досягнуті за умови правильного планування та ефективного впровадження стратегій інтеграції.

Результати оцінки показують, що управлінські драйвери є пріоритетними для успішної корпоративної інтеграції промислових підприємств. Визначення стратегічних цілей, розробка ефективних комунікаційних каналів, створення мотивуючих систем і залучення персоналу до процесу корпоративної інтеграції є важливими аспектами, які впливають на успішність інтеграції.

Узагальнюючи всі результати оцінок адміністративних, економічних і управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств, можна зробити загальний висновок, що успішна корпоративна інтеграція вимагає комплексного підходу та врахування всіх перелічених аспектів. Це включає в себе не лише економічні та управлінські аспекти, а й адміністративні, соціальні, етичні та інші фактори. Забезпечення гармонійного поєднання цих драйверів дозволить підприємствам досягти успішної і стабільної корпоративної інтеграції та зберегти конкурентні переваги на ринку.

Список використаних джерел

1. Бондар Ю. А., Жовновач Р. І., Метіль Т. К., Бондаренко І. В. Економічне стратегування реалізації сценаріїв корпоративної інтеграції акціонерних товариств України. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 2 (43). С. 101-107. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).101-107](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).101-107).
2. Гаврилова Н. В., Бойко О. В., Ремзіна Н. А., Сухачова О. О. Фінансово-економічний інструментарій забезпечення ефективності реалізації корпоративної інтеграції та контролю в акціонерних товариствах. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 2 (72). С. 56-61. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-56-61](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-56-61).
3. Гуцалюк О. М. Теоретико-методологічне забезпечення формування механізму управління корпоративними інтеграційними процесами. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 2 (33). С. 28-33.
4. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Григораш С. Ю. Вибір технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2023. № 2 (28). С. 41-51.
5. Дідовець І. В., Слободянюк О. В., Карпуніна М. С., Котлубай В. О. Фінансова стратегія інноваційного розвитку корпоративного управління інтеграційними об'єднаннями та підприємствами ІТ класу. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2023. № 2 (30). С. 169-177. DOI: [https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2\(30\)-018](https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2(30)-018).
6. Заграновська А. Інтеграція підприємств: оцінка доцільності та припустимого ступеня незалежності учасників холдингу: монографія. LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG, 2011. 223 с.
7. Kolodynskyi S.B., Storozhuk O.V., Lozova T.P., Kalinin O.V. Strategic management of the economic security of corporate enterprises under the influence of integration processes and digitalization. *Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*. 2023. Vol. 22. P. 55-63. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2023-21-7>.
8. Finkelstein C. Enterprise Architecture for Integration: Rapid Delivery Methods and Technologies. Boston: Artech House, 2006. 504 p.

References

1. Bondar, Iu. A., Zhovnovach, R. I., Metil, T. K., Bondarenko, I. V. (2022). Ekonomichne stratehuvannya realizatsiyi stsenariyiv korporatyvnoyi intehtatsiyi aktsionernykh tovarystv Ukrainy [Economic strategizing of the implementation of corporate integration scenarios of joint-stock companies of Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (43), pp. 101-107. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).101-107](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).101-107) [in Ukrainian].
2. Havrylova, N. V., Boiko, O. V., Remzina, N. A., Sukhacheva, O. O. (2023). Finansovo-ekonomichniy instrumentarii zabezpechennia efektyvnosti realizatsii korporatyvnoi intehtatsii ta kontroliu v aktsionernykh tovarystvakh [Financial and economic tools for ensuring the effectiveness of implementation of corporate integration and control in joint-stock companies]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2 (72), pp. 56-61. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-56-61](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-56-61) [in Ukrainian].
3. Hutsaliuk, O. M. (2017). Teoretyko-metodolohichne zabezpechennia formuvannia mekhanizmu upravlinnia korporatyvnymy intehtatsiynymy protsesamy [Theoretical and methodological support for the formation of a mechanism for managing corporate integration processes]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (33), pp. 28-33 [in Ukrainian].
4. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Hryhorash, S. Yu. (2023). Vybir tekhnolohii upravlinnia korporatyvnoyi intehtatsiiei promyslovykh pidpriemstv [The choice of management technologies for corporate integration of industrial enterprises]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti – Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series: Economics and management in the oil and gas industry*, 2 (28), pp. 41-51 [in Ukrainian].
5. Didovets, I. V., Slobodyaniuk, O. V., Karpunina, M. S., Kotlubai, V. O. (2023). Finansova stratehiia innovatsiynoho rozvytku korporatyvnoho upravlinnia

intehratsiynomy obiednanniamy ta pidpryemstvamy IT klasteru [Financial strategy of innovative development of corporate management of integration associations and enterprises of the IT cluster]. *Visnyk Skhidnoievropeiskoho universytetu ekonomiky i menedzhmentu – Bulletin of the East European University of Economics and Management*, 2 (30), pp. 169-177. DOI: [https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2\(30\)-018](https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2(30)-018) [in Ukrainian].

6. Zahranovska, A. (2011). Intehratsiia pidpryemstv: otsinka dotsilnosti ta prypustymoho stupenia nezalezhnosti uchashnykiv kholdynhu [Integration of enterprises: assessment of the feasibility and permissible degree of independence of the holding's participants]. LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG. 223 p. [in Ukrainian].

7. Kolodynskyi, S.B., Storozhuk, O. V., Lozova, T. P., Kalinin, O. V. (2023). Stratehichne upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu korporatyvnykh pidpryemstv pid vplyvom intehratsiynykh protsesiv ta tsyfrovizatsiyi. [Strategic management of the economic security of corporate enterprises under the influence of integration processes and digitalization]. *Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*, 22, pp. 55-63. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2023-21-7>.

8. Finkelstein, C. (2006). Enterprise Architecture for Integration: Rapid Delivery Methods and Technologies. Boston, Artech House. 504 p.

Стаття надійшла до редакції 08.11.2023

Формат цитування:

Григораш С. Ю. Особливості впливу та оцінювання адміністративних, економічних і управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 194-199. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).194-199](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).194-199)

Hryhorash, S. Yu. (2023). Peculiarities of Influence and Assessment of Administrative, Economic and Managerial Drivers of Corporate Integration of Industrial Enterprises. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 194-199. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).194-199](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).194-199)

Юлія Юріївна Сиволап*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти*

ORCID 0000-0001-7995-7283

e-mail: yulia_syvolap@ukr.net,*Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси*

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ НА КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Постановка проблеми. У сучасному бізнесі виділяється два підходи до впровадження маркетингу: в першому випадку він використовується як одна з функцій управління, а в іншому – впливає на всі аспекти менеджменту. Маркетинг стає окремою ланкою у системі корпоративного управління, і з'являється нове поняття «маркетинговий менеджмент», або тотожні йому поняття «маркетинг-менеджмент» та «маркет-менеджмент».

В загальноприйнятому розумінні маркетинговий менеджмент – це стратегічне та тактичне керівництво всіма аспектами маркетингової діяльності організації з метою досягнення її цілей і задоволення потреб клієнтів. Він охоплює планування, виконання та контроль маркетингових програм, а також аналіз ринків, конкурентів і споживачів. Маркетинговий менеджмент включає в себе такі складові як дослідження ринку, розробка продуктів, ціноутворення, реклама й просування, дистрибуція товарів, робіт і послуг, а також взаємодія з клієнтами та побудова стосунків з ними.

Така сфера менеджменту важлива для підтримки конкурентоспроможності підприємства на ринку та забезпечення його стабільного розвитку. Відтак, це відкриває нові можливості для інтеграції маркетингу та управління, забезпечуючи якісно новий підхід до керування виробництвом і збутом продукції та послуг.

Сучасне підприємництво залежить від ефективного маркетингу для досягнення успіху та конкурентоспроможності на ринку. В умовах зростаючої конкуренції та постійних змін у споживчих уподобаннях, технологіях та ринкових умовах, корпоративні підприємства повинні постійно адаптуватися та вдосконалювати свої стратегії маркетингу для забезпечення стабільного розвитку.

Одним з ключових елементів успішного маркетингу є його організація та менеджмент, що вимагає вивчення та розробки концепцій маркетингового менеджменту, адаптованих до потреб конкретного корпоративного підприємства. Тому дослідження формування концепції організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах стає особливо актуальним та своєчасним.

Також актуальність даного дослідження зумовлена наступними важливими аспектами. Ринкові умови постійно змінюються через технологічний прогрес, зміни в споживчих уподобаннях та зростаючу конкуренцію. Це ставить перед корпоративними під-

приємствами завдання постійного оновлення стратегій маркетингу.

Ефективне використання ресурсів, таких як бюджет, персонал і час, стає критичним для досягнення успіху в умовах високої конкуренції. Організація маркетингового менеджменту дозволяє оптимізувати використання цих ресурсів. Успішні корпоративні підприємства акцентують увагу на побудові відносин з клієнтами та відповідно до цього адаптують свої маркетингові стратегії.

Формування ефективної концепції організації маркетингу допомагає підтримувати та розвивати такі відносини. З поширенням цифрових технологій змінюються підходи до маркетингу. Відповідно, необхідно розробляти нові стратегії та інноваційні методи управління маркетингом, щоб використовувати потенціал цифровізації на користь організації. Для багатьох корпоративних підприємств глобальна присутність стає нормою. Організація маркетингу повинна враховувати специфіку різних ринків і культур для успішного ведення бізнесу.

Отже, формування концепції організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах є актуальним завданням, яке допомагає забезпечити конкурентоспроможність та стабільний розвиток у сучасних умовах бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В роботах видатних науковців, як закордонних, так і вітчизняних, приділяють увагу проблемам маркетингового менеджменту, в цілому, а також його застосуванню в сучасних бізнес-моделях корпоративних підприємств. Основоположниками та дослідниками, які внесли значний внесок у розвиток і розповсюдження поняття «маркетинговий менеджмент» є Г. Армстронг [24], П. Діксон [6], П. Друкер [7; 25], Ф. Котлер, К. Келлер [26] та інші.

Серед сучасних українських науковців, які досліджують проблеми організації маркетингового менеджменту можна виокремити Л. Балабанову [1], В. Россоху [20], М. Белявцева [2], В. Воробйова [2], О. Біловодську [3], С. Ілляшенко [9], О. Ткач, І. Баланюк [22], Д. Райко та Л. Лебедеву [19], С. Яроміча та Т. Велічко [23] та багато інших.

Незважаючи на значний прогрес у розвитку теоретичних підходів у сфері маркетингового менеджменту, а також вдалі теоретичні підходи до застосованих інноваційних управлінських методів у сучасних бізнес-моделях, проблема визначення сутності марке-

тингового менеджменту та формування концепції організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах залишається актуальною. Це вимагає подальших глибоких досліджень.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значні зусилля, які вже були вкладені в дослідження сутності та організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах, існують деякі не вирішені аспекти, які потребують уваги, зокрема, важливо дослідити, як ефективно інтегрувати маркетинговий менеджмент в загальну стратегію управління корпоративними підприємствами та які інструменти використовуються для адаптації маркетингової стратегії до стратегічних цілей корпоративного підприємства.

Також важливо провести дослідження впливу сучасних технологій (штучний інтелект, аналітика даних, автоматизація тощо) на процеси маркетингового менеджменту в корпоративних підприємствах. Невирішеним залишається питання побудови концепції організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств з позиції комплексного підходу та з урахуванням ряду ключових аспектів і створення комплексного організаційно-економічного механізму формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах. Науковий пошук цих аспектів може допомогти удосконалити розуміння та практичну реалізацію концепції організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження полягає в розробці концепції організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах і її реалізації з метою виявлення оптимальних стратегій, методів та інструментів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингової діяльності, забезпечення конкурентоспроможності й успішної адаптації до змін в сучасному бізнес-середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наразі у сучасній науковій літературі відсутній єдиний підхід до тлумачення сутності та змісту маркетингового менеджменту. Американська асоціація маркетингу визначає «маркетинговий менеджмент, як процес планування та реалізації загальної концепції, політики ціноутворення, просування та розподілу ідей, товарів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, які відповідають як індивідуальним так й організаційним цілям» [27].

Ф. Котлер дає наступне визначення даній категорії: «Маркетинг-менеджмент — це мистецтво і наука застосування основоположних маркетингових концепцій для вибору цільових ринків, залучення, збереження і розширення кола нових споживачів шляхом створення та надання високоякісних споживчих цінностей та здійснення пов'язаних з ними комунікацій» [13, с. 22].

Л. Балабанова визначає «маркетинговий менеджмент, як поняття більш широке, ніж управління маркетингом. Якщо останнє являє собою одну із загальних функцій менеджменту, то маркетинговий менеджмент — це управління всіма функціями, всіма структурними підрозділами на основі маркетингу» [1].

М. Белявцев та В. Воробйов вважають, що дану категорію слід розглядати як «філософію управління організацією за допомогою основ маркетингу, яка включає принципи, методи, засоби, інструменти та форми управління маркетингом» [2, с. 145].

А. Войчак зазначає, що «маркетинговий менеджмент — це аналіз, планування, втілення в життя та контроль над проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети організації (отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо)» [2].

Р. Іванова визначає дану категорію «як цілеспрямовану діяльність організації щодо регулювання своєї позиції на ринку за допомогою планування, організації, обліку, контролю виконання кожного етапу поведінки організації з урахуванням впливу закономірностей розвитку ринку та конкурентного середовища для досягнення прибутковості» [8].

В. Россоха трактує наступним чином: «Маркетинговий менеджмент у широкому розумінні включає комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на забезпечення стійкого й усебічного успіху у споживачів та його ефективну діяльність. Вузке розуміння базується на сфері управління службою маркетингу з урахуванням впливу чинника загального керівництва діяльністю організації» [17; 20].

О. Ткач вважає, що це «успіх в управлінні організацією досягається за умови застосування всіх засобів маркетингу, спрямованих на завоювання цільового сегменту ринку, що забезпечує синергійний ефект — своєчасне задоволення споживачів необхідними товарами, а організації — прибутками» [22].

Д. Райко визначає «маркетинговий менеджмент як такий, що є сучасною концепцією маркетингу, принципово новий підхід, перш за все, до стратегічного управління організацією, що в умовах гострої конкуренції спирається на ринкову орієнтацію» [19].

Отже, маркетинговий менеджмент — термін, що став одним із найпоширеніших у сучасному бізнесі. Його можна розглядати з різних точок зору, таких як філософія управління, концепція, система, процес, функція, а також мистецтво та наука. Це поняття охоплює широкий спектр ідей і підходів до організації та впровадження маркетингових стратегій. Розглядати його як лише одне значення було б занадто обмежено, оскільки маркетинговий менеджмент — це складний і багатогранний процес, що вимагає інтеграції різноманітних підходів та методів для досягнення успіху в бізнесі.

З огляду на різноманітність підходів до тлумачення сутності маркетингового менеджменту, можна зробити кілька висновків:

1. Маркетинговий менеджмент сприймається як складна категорія, яка об'єднує у собі концепції, методи та інструменти маркетингу з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей організації на ринку.

2. Визначення маркетингового менеджменту залежить від підходу автора й контексту, в якому він розглядається. Це може бути як стратегічне управління ринковою діяльністю організації, так і система методів та інструментів управління, спрямованих на забезпечення успіху на ринку.

3. Сутність маркетингового менеджменту полягає в комбінації мистецтва і науки застосування маркетингових концепцій та інструментів для досягнення стратегічних цілей організації, зокрема, завоювання та утримання лідерства на ринку.

На підставі цих визначень можна сформулювати авторське визначення маркетингового менеджменту як стратегічного процесу управління ринковою діяль-

ністю організації, що базується на системному застосуванні маркетингових концепцій, методів та інструментів з метою досягнення конкурентної переваги, задоволення потреб цільових аудиторій і досягнення стратегічних цілей.

Зважаючи на тему дослідження варто проаналізувати важливість інтеграції маркетингового менеджменту в загальну стратегію управління корпоративними підприємствами. Наразі у сучасному бізнесі корпоративні структури виявляються у різних формах, таких як консорціуми, синдикати, асоціації, конгломерати, трести, концерни, промислові холдинги, фінансово-промислові групи та інші. Кожна з цих форм має свою власну структуру, функції, рівень самостійності в юридичному та господарському плані, а також свої цілі та тривалість співробітництва.

Такі структури є важливою складовою економіки більшості розвинених країн. Для корпоративних структур маркетинговий менеджмент є ключовим елементом з точки зору досягнення конкурентних переваг і забезпечення успішності на ринку з наступних причин.

По-перше, маркетинговий менеджмент допомагає корпораціям збирати та аналізувати інформацію про ринок і його сегменти, щоб краще розуміти потреби й поведінку клієнтів, а також ідентифікувати можливості та загрози.

По-друге, на основі даних про ринок концепція маркетингового менеджменту допомагає корпораціям розробляти стратегії щодо продуктів або послуг, що відповідають на потреби споживачів і відзначаються конкурентними перевагами.

По-третє, маркетингові дослідження дозволяють корпораціям визначити оптимальні цінові стратегії, які відображають споживчі вподобання та конкурентну ситуацію на ринку.

По-четверте, маркетинговий менеджмент розробляє ефективні комунікаційні стратегії та кампанії просування, які допомагають позиціонувати продукт або послугу на ринку і привертати увагу споживачів.

По-п'яте, маркетинговий менеджмент допомагає оптимізувати систему постачання та розподілу продукції або послуги до кінцевого споживача, забезпечуючи ефективність і доступність продукту на ринку.

Отже, маркетинговий менеджмент важливий для корпоративних структур, оскільки допомагає їм пристосовуватися до змін на ринку, визначати стратегічні напрямки розвитку та забезпечувати стабільний ринковий успіх, зокрема на глобальному рівні.

Інтеграція маркетингового менеджменту в загальну стратегію управління корпоративними підприємствами має величезне значення для досягнення успіху на ринку.

Розглянемо декілька основних аспектів важливості цієї інтеграції:

1. Ринок та споживачі.

Маркетинговий менеджмент допомагає збирати та аналізувати дані про ринок і споживачів, що дозволяє корпоративним підприємствам краще розуміти потреби своїх клієнтів, їх поведінку та вимоги.

2. Формування стратегії продукту (товарів, робіт, послуг).

Знання потреб ринку дозволяє корпоративним підприємствам розробляти продукти або послуги, які відповідають на потреби споживачів, що підвищує їх конкурентоспроможність і забезпечує попит на ринку.

3. Формування ціноутворення.

Маркетинговий менеджмент допомагає визначити оптимальні цінові стратегії на основі аналізу попиту та конкуренції на ринку.

4. Промоція та комунікації.

Інтеграція маркетингу дозволяє корпоративним підприємствам ефективно просувати свої продукти або послуги, використовуючи різноманітні маркетингові канали та комунікаційні стратегії.

5. Управління дистрибуцією.

Маркетинговий менеджмент допомагає вирішувати питання щодо оптимальної системи постачання і розподілу продукції або послуги до кінцевого споживача. Інтеграція маркетингового менеджменту в загальну стратегію управління корпоративними підприємствами показана на рис. 1.

На рис. 1 показано, що маркетинговий менеджмент є однією з системоутворюючих складових загальної стратегії управління корпоративним підприємством. Він взаємодіє з іншими аспектами управління, такими як фінанси, виробничі та організаційні операції й людські ресурси, для досягнення мети організації та забезпечення успіху на ринку.

Маркетинговий менеджмент включає в себе ряд ключових функцій, кожна з яких відіграє важливу роль у загальній стратегії управління корпоративним підприємством:

аналіз (діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища; дослідження ринку та його кон'юнктури; аналіз характеристик і поведінки суб'єктів цільових ринків; позиціонування послуг);

планування (формування маркетингової стратегії; розроблення планів маркетингу на основі проведених досліджень; розроблення маркетингових програм);

організація (реалізація встановлених планів; створення організаційної структури маркетингу на підприємстві; визначення конкретних завдань, повноважень та відповідальності за реалізацію маркетингових заходів);

мотивація (розроблення та впровадження матеріальних і моральних стимулів для персоналу; підтримання корпоративного духу організації);

маркетинговий контроль (контроль за дослідженнями ринку; моніторинг виконання маркетингових програм; виправлення виявлених помилок; проведення маркетингового аудиту).

Кожна з цих функцій відіграє суттєву роль у досягненні стратегічних цілей підприємства та забезпеченні його успішного розвитку на ринку.

Концепція організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах є стратегічним підходом до планування, координації та контролю всіх маркетингових дій і процесів в межах функціональних стратегій організації з метою досягнення стратегічних цілей бізнесу. Вона орієнтована на оптимізацію використання ресурсів компанії та максимізацію вартості для клієнтів і підприємства в цілому.

Основні цілі концепції маркетингового менеджменту — це, в першу чергу, узгодження різноманітних інтересів різних учасників даного процесу для досягнення одночасно кінцевого результату, тобто — отримання прибутку та задоволення потреб споживачів, і, разом з тим, — досягнення високого соціального ефекту. Така концепція передбачає визначення маркетингової стратегії, яка включає в себе аналіз ринку та конкурентного середовища, визначення цільової ауди-

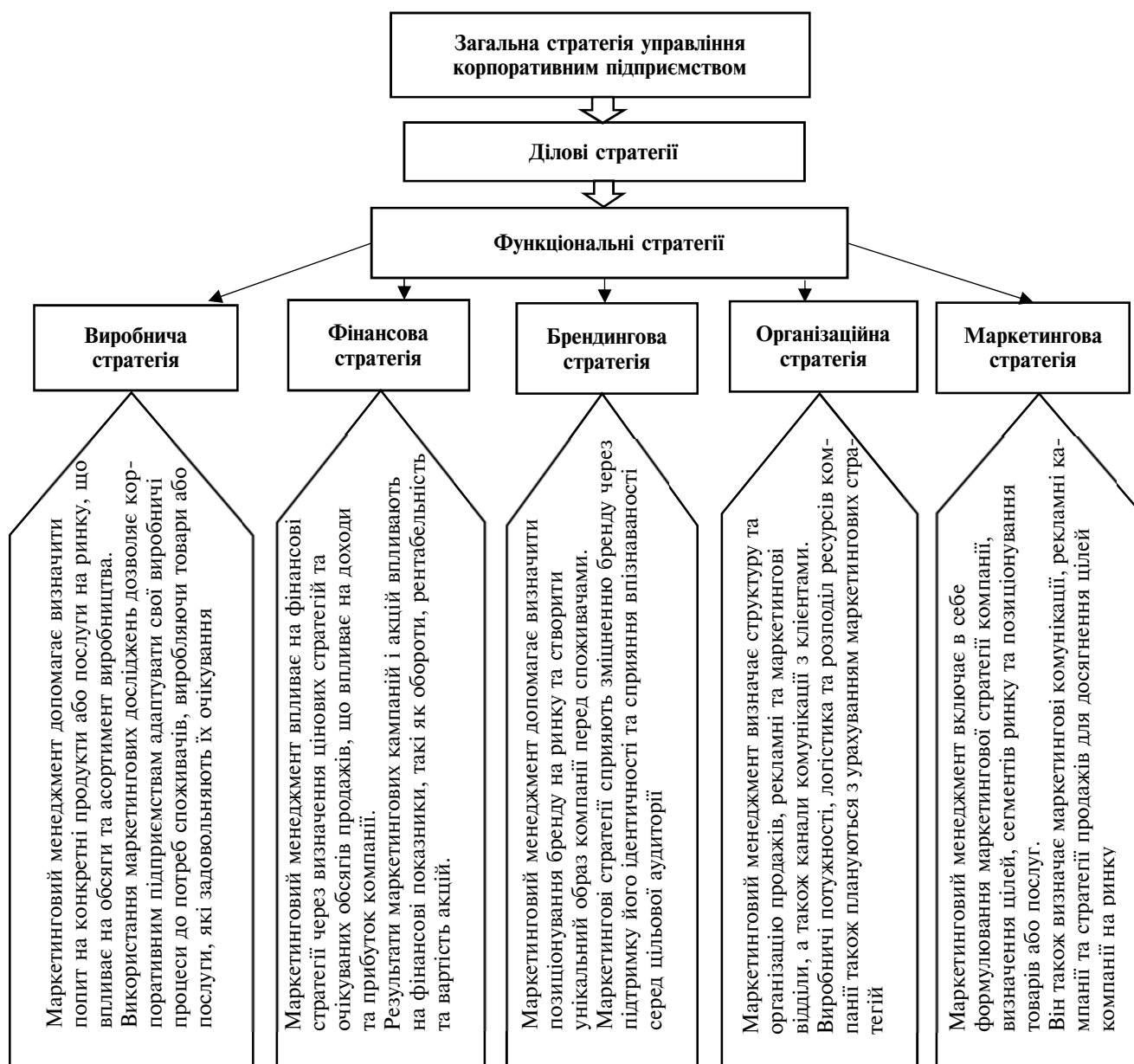


Рис. 1. Інтеграція маркетингового менеджменту в загальну стратегію управління корпоративними підприємствами

Джерело: авторська розробка.

торії, розробку продуктів і послуг, а також вибір оптимальних маркетингових каналів й комунікаційних стратегій. Крім того, вона передбачає реалізацію цих стратегій через ефективні маркетингові заходи та контроль їх ефективності.

У рамках концепції організації маркетингового менеджменту також важливо забезпечити внутрішню співпрацю між відділами та підрозділами компанії, щоб всі маркетингові дії були спрямовані на досягнення спільних цілей. Також важливими є постійне навчання та розвиток персоналу, використання аналітики і сучасних технологій, а також адаптація до змін у ринкових умовах й вимогах споживачів.

Тому, концепція організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств передбачає комплексний підхід до управління маркетинговими

процесами з метою досягнення стратегічних цілей бізнесу та забезпечення конкурентоспроможності компанії на ринку.

Концепція організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах базується на комплексному підході, що враховує різні аспекти стратегічного управління маркетингом.

Розглянемо кожен з них детальніше:

1. Аналіз ринку та конкурентного середовища: включає в себе систематичне дослідження ринкових тенденцій, поведінки конкурентів та змін у споживчих уподобаннях. Важливо враховувати фактори, такі як зміни в споживчих уподобаннях, технологічні інновації та політичні чинники. Такий аналіз допомагає корпоративним підприємствам краще розуміти своє

зовнішнє оточення та виявляти потенційні можливості для розвитку.

2. Визначення цільової аудиторії: орієнтується на ідентифікацію ключових сегментів ринку та груп споживачів з високим потенціалом. Це дозволяє точно визначити потреби цільової аудиторії та надати їм продукти або послуги, які їм потрібні. Це допомагає підприємствам налагодити спілкування зі своїми клієнтами та розробляти продукти, що відповідають їхнім потребам.

3. Розробка продуктів і послуг: охоплює створення інноваційних, конкурентоздатних продуктів і послуг, які задовольняють потреби цільової аудиторії та відображають стратегічні цілі підприємства.

4. Формування маркетингової стратегії: полягає у визначенні основних напрямків розвитку та способів досягнення конкурентної переваги на ринку. Це розробка плану дій, спрямованих на досягнення маркетингових цілей компанії. Така стратегія повинна враховувати результати аналізу ринку та цільової аудиторії.

5. Реалізація маркетингових заходів: включає планування та виконання комплексу маркетингових заходів для просування продуктів на ринку та залучення уваги споживачів. Це виконання конкретних дій, передбачених в маркетинговій стратегії, таких як реклама, просування товарів, PR-кампанії тощо.

6. Контроль та оцінка результатів: забезпечує постійний моніторинг результатів діяльності й аналіз ефективності маркетингових заходів з метою вчасного виявлення та корекції можливих проблем. Важливо систематично оцінювати результати маркетингових заходів, щоб забезпечити їх ефективність та вчасно внести корективи у стратегію, якщо це необхідно;

7. Адаптація до змін: вимагає гнучкості та швидкого реагування на зміни у ринкових умовах та потребах споживачів. У світі швидко мінливих технологій і ринкових умов, важливо бути гнучким та швидко реагувати на зміни, щоб залишатися конкурентоспроможним.

8. Забезпечення внутрішньої співпраці: сприяє взаємодії між різними відділами та підрозділами компанії. Внутрішня координація між відділами і командами дозволяє максимально використовувати ресурси компанії для досягнення маркетингових цілей.

9. Розвиток бренду: спрямований на збільшення впізнаваності та позиціонування бренду на ринку через систематичні маркетингові заходи. Побудова сильного бренду є ключовим елементом успішної маркетингової стратегії і дозволяє підприємству стати впізнаваним та відмінним на ринку.

10. Використання аналітики та технологій: включає в себе використання сучасних аналітичних інструментів і технологій для збору, обробки та аналізу даних про ринок. Це може включати в себе використання програмного забезпечення для аналізу даних, інструменти веб-аналітики для вивчення поведінки користувачів в Інтернеті, а також використання методів машинного навчання та штучного інтелекту для прогнозування тенденцій на ринку та ідентифікації нових можливостей.

11. Підвищення залучення клієнтів: включає розробку та впровадження стратегій для привертання нових клієнтів і збереження існуючих. Це може включати в себе проведення маркетингових кампаній, організацію промоакцій, участь у виставках й конференціях, а

також використання програм лояльності та знижок для залучення уваги споживачів.

12. Креативність та інновації: стимулювання творчого мислення та впровадження новаторських ідей у маркетинговій діяльності підприємства. Це може включати в себе розробку оригінальних концепцій рекламних кампаній, використання нестандартних каналів комунікації з клієнтами, а також впровадження нових підходів до продажів і просування продуктів.

13. Забезпечення відповідності до вимог регулюючих органів: це означає дотримання всіх законодавчих вимог і стандартів, що стосуються маркетингової діяльності підприємства. Це може включати в себе виконання правил реклами, захисту персональних даних клієнтів, а також дотримання етичних стандартів у маркетингових практиках.

14. Управління ризиками: ідентифікація та оцінка потенційних ризиків, які можуть вплинути на маркетингову діяльність підприємства, а також розробка стратегій їх управління. Це може включати в себе аналіз ризиків втрати репутації, конкурентної загрози, а також негативного впливу зовнішніх чинників на бізнес.

15. Постійне навчання і розвиток персоналу: організація навчальних програм, тренінгів та інших заходів для підвищення кваліфікації маркетингового персоналу. Це може включати в себе навчання новим технологіям і методам маркетингу, а також розвиток м'яких навичок, таких як комунікація та керівництво.

Всі ці аспекти взаємодіють між собою для створення ефективної та стратегічної системи маркетингового управління на корпоративних підприємствах.

Отже, концепція організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах передбачає комплексний підхід, що охоплює широкий спектр аспектів. Починаючи з аналізу ринку та конкурентного середовища, компанія визначає свою цільову аудиторію, розробляє продукти і послуги, формує маркетингову стратегію та реалізує маркетингові заходи.

Після цього важливо постійно контролювати та оцінювати результати, адаптуватися до змін, співпрацювати внутрішньо і розвивати бренд. Використання аналітики і технологій, залучення клієнтів, креативність та інновації, а також дотримання вимог регулюючих органів, управління ризиками і постійне навчання персоналу є також ключовими складовими успішного маркетингового управління.

Наступним кроком у даному дослідженні буде представлення комплексного організаційно-економічного механізму формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах.

Організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах є складною системою, яка включає в себе різноманітні функції, принципи, рівні, функціональні зв'язки, методи, інструменти та важелі (рис. 2).

Представимо кожен зі складових елементів більш детально:

1. Функції маркетингового менеджменту:

- аналіз ринку та конкурентного середовища;
- визначення цільової аудиторії та сегментування ринку;
- розробка маркетингових стратегій та тактик;

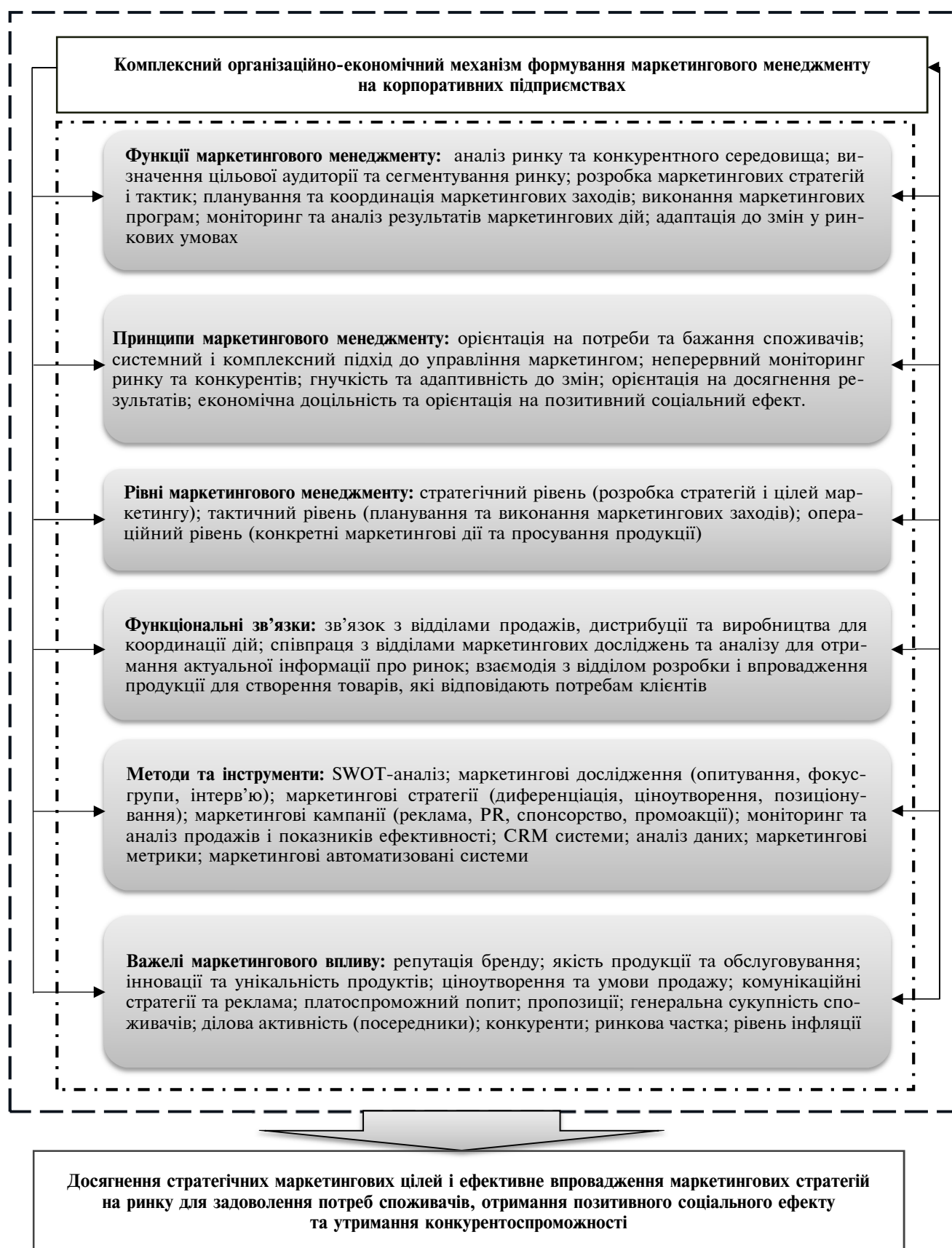


Рис. 2. Організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах

Джерело: авторська розробка.

- планування та координація маркетингових заходів;
- виконання маркетингових програм;
- моніторинг та аналіз результатів маркетингових дій;

- адаптація до змін у ринкових умовах.

2. Принципи маркетингового менеджменту:

- орієнтація на потреби та бажання споживачів;
- системний та комплексний підхід до управління маркетингом;
- безперервний моніторинг ринку та конкурентів;
- гнучкість та адаптивність до змін;
- орієнтація на досягнення результатів;
- економічна доцільність та орієнтація на позитивний соціальний ефект.

3. Рівні маркетингового менеджменту:

- стратегічний рівень (розробка стратегій і цілей маркетингу);
- тактичний рівень (планування та виконання маркетингових заходів);
- операційний рівень (конкретні маркетингові дії та просування продукції).

4. Функціональні зв'язки:

- зв'язок з відділами продажів, дистрибуції та виробництва для координації дій;
- співпраця з відділами маркетингових досліджень та аналізу для отримання актуальної інформації про ринок;
- взаємодія з відділом розробки і впровадження продукції для створення товарів, які відповідають потребам клієнтів.

5. Методи та інструменти:

- SWOT-аналіз;
- маркетингові дослідження (опитування, фокус-групи, інтерв'ю);
- маркетингові стратегії (диференціація, ціноутворення, позиціонування);
- маркетингові кампанії (реклама, PR, спонсорство, промоакції);
- моніторинг та аналіз продажів і показників ефективності;
- CRM системи (Customer Relationship Management), що передбачає використання спеціалізованих програмних продуктів для управління взаємодією з клієнтами, збереженням та аналізом інформації про них з метою покращення відносин і задоволення їх потреб;

- аналіз даних з використанням різноманітних аналітичних інструментів і методів для обробки та інтерпретації даних, що дозволяє виявляти тенденції, прогнозувати ринкові показники й приймати обґрунтовані управлінські рішення;

- маркетингові метрики з встановленням та вимірюванням ключових показників ефективності маркетингових заходів, таких як конверсія, відвідуваність сайту, рівень відновлення клієнтів тощо;

- маркетингові автоматизовані системи з використанням спеціалізованих програмних засобів для автоматизації ряду маркетингових процесів, таких як розсилка електронних листів, управління соціальними медіа тощо.

6. Важелі маркетингового впливу:

- репутація бренду;
- якість продукції та обслуговування;
- інновації та унікальність продуктів;

- ціноутворення та умови продажу;
- комунікаційні стратегії та реклама;
- платоспроможний попит;
- пропозиція;
- генеральна сукупність споживачів;
- ділова активність (посередники);
- конкуренти;
- ринкова частка;
- рівень інфляції.

Загалом, організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах забезпечує ефективне використання ресурсів компанії для досягнення стратегічних маркетингових цілей та успішного впровадження маркетингових стратегій на ринку.

З огляду на представлену схему даного механізму та його наповнення можна зробити декілька висновків. Організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту є ключовим елементом успішної діяльності корпоративних підприємств. Він дозволяє підприємствам адаптуватися до ринкових умов, забезпечувати конкурентоспроможність та досягати стратегічних цілей. Маркетинговий менеджмент охоплює багато аспектів, включаючи аналіз ринку, розробку стратегій, планування та виконання маркетингових заходів, моніторинг результатів та адаптацію до змін. Все вищезазначене вимагає комплексного підходу та використання різноманітних інструментів і методів.

Один із важливих принципів маркетингового менеджменту — це орієнтація на потреби та бажання клієнтів. Ефективний маркетинг враховує потреби цільової аудиторії та пропонує їм відповідні продукти та послуги. Сучасний маркетинг важко уявити без використання аналітичних інструментів і передових технологій. Вони допомагають збирати та аналізувати великі обсяги даних про ринок, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та реагувати на зміни вчасно.

Оскільки ринкові умови постійно змінюються, успішні підприємства повинні бути готові адаптуватися до нових трендів і вимог споживачів. Організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту дозволяє підприємствам ефективно реагувати на ці зміни та зберігати конкурентоспроможність.

Отже, маркетинговий менеджмент є не лише важливою складовою стратегічного управління корпоративними підприємствами, але і ключовим чинником успіху на конкурентному ринковому середовищі. Використання правильних стратегій, інструментів і методів дозволяє підприємствам досягати своїх цілей та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Тому, запропонований механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах відображає впливові фактори та взаємозв'язки на ринку. Даний комплексний організаційно-економічний механізм має потенціал стати ефективним інструментом для підвищення конкурентоспроможності та зміцнення позицій компаній на ринку. Розробка і реалізація такого механізму на корпоративних підприємствах сприятиме задоволенню потреб споживачів, ефективному функціонуванню організації та досягненню позитивних результатів в їх спільній діяльності. Його впровадження дозволить корпоратив-

ним підприємствам адаптуватися до змін на ринку та активно реагувати на них, забезпечуючи стійкість і розвиток у конкурентному середовищі.

Висновки. В результаті проведеного дослідження можна зробити декілька висновків. Один з них полягає в тому, що маркетинговий менеджмент став невід'ємною складовою сучасного бізнесу. Це поняття можна розглядати з різних ракурсів, включаючи філософію управління, концепцію, систему, процес, функцію, а також мистецтво та науку. Воно охоплює широкий спектр ідей і підходів до організації та впровадження маркетингових стратегій. Для досягнення успіху у бізнесі необхідна інтеграція різноманітних підходів і методів. Такий підхід дозволить оптимізувати стратегії та досягати поставлених цілей ефективно.

Маркетинговий менеджмент — це стратегічний процес управління ринковою діяльністю організації. Наше авторське визначення базується на системному застосуванні маркетингових концепцій, методів та інструментів. Мета такого управління полягає в досягненні конкурентної переваги, задоволенні потреб цільових аудиторій і досягненні стратегічних цілей.

Маркетинговий менеджмент є ключовим для корпоративних структур у досягненні конкурентних переваг та успішності на ринку з багатьох причин. Успішна інтеграція маркетингового менеджменту у загальну стратегію управління корпоративними підприємствами є надзвичайно важливою для досягнення успіху на ринку.

Стратегічний підхід до організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах визначається концепцією, що орієнтована на планування, координацію і контроль усіх маркетингових дій та процесів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей бізнесу в межах функціональних стратегій організації. Головна мета цієї концепції полягає в оптимізації використання ресурсів компанії та максимізації вартості для клієнтів і підприємства в цілому. Основними цілями концепції маркетингового менеджменту є узгодження різноманітних інтересів різних учасників цього процесу для досягнення кінцевого результату — отримання прибутку та задоволення потреб споживачів, а також досягнення високого соціального ефекту.

Маркетинговий менеджмент на корпоративних підприємствах ґрунтується на концепції комплексного підходу, що охоплює різноманітні фактори.

Організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах є складною системою, яка включає в себе різноманітні функції, принципи, рівні, функціональні зв'язки, методи, інструменти та важелі. Загалом організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах забезпечує ефективне використання ресурсів компанії для досягнення стратегічних маркетингових цілей та успішного впровадження маркетингових стратегій на ринку. Цей механізм дозволяє підприємствам адаптуватися до змін на ринку, забезпечувати конкурентоспроможність та досягати стратегічних цілей.

Зважаючи на постійні зміни на ринку, успішні підприємства повинні бути готові адаптуватися до нових трендів та вимог споживачів. Організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту стає основою для ефективної реакції на ці

зміни, що дозволяє зберігати конкурентоспроможність. Впровадження цього механізму дозволить корпоративним підприємствам активно реагувати на зміни на ринку та забезпечувати стійкий розвиток у глобальному конкурентному середовищі.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент. Київ: Знання, 2004. 354 с.
2. Белявцев М. І. та ін. Маркетинговий менеджмент. Київ: ДНУ, 2006. 407 с.
3. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент. Київ: Знання, 2010. 332 с.
4. Вікарчук О. І., Пашенко О. П., Юшкевич О. О. Сучасна модель маркетинг-менеджменту виробничого підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-4>.
5. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент. Київ: КНЕУ, 2000. 100 с.
6. Диксон Питер Р. Управление маркетингом: пер. с англ. М.: БИНОМ, 1998. 560 с.
7. Друкер П. Энциклопедия менеджмента: пер. с англ. О. Пелявского. М.: «Вильямс», 2004. 432 с.
8. Іванова Р. Х. Маркетинговий менеджмент: [конспект лекцій]. Харків: ІНЖЕК, 2007. 120 с.
9. Ілляшенко С. М. Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу: монографія. Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. 615 с.
10. Іщенко О. А. Теоретичні основи і механізм реалізації маркетингу послуг: монографія. Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2005. 385 с.
11. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: ФОП Вишемирський В.С., 2018. 516 с.
12. Ковшова І. О. Форми реалізації сучасного маркетингового менеджменту на підприємстві. *Інноваційна економіка*. 2017. № 3-4 (68). URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d10dde-54ca-4e26-9771-c7ee7c721a1d/content>.
13. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / пер. с англ. за ред. С. Божук. СПб.: Питер, 2006. 464 с.
14. Куценко В. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ: МАУП, 2003. 184 с.
15. Кушнір І.Г. Формування організаційних систем маркетингового менеджменту в птаховинному підкомплексі АПК: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 — економіка та управління національним господарством. Київ, 2007. 16 с.
16. Лищенко М. О., Гуляєва В. В., Василенко О. В. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. URL: http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/21_2019/42.pdf.
17. Россиха В. В. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ: Каравела, 2013. 244 с.
18. Котлер Ф., Келлер К.Л., Павленко А.Ф. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ: Вид-во «Хімджест», 2008. 720 с.
19. Райко Д. В., Лебедева Л. Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107-123.
20. Россиха В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. *Агроінком*. 2012. № 10-12. С. 108-112.

21. Сидорук Ю. А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2485>.

22. Ткач О. В., Баланюк І. Ф., Копчак Ю. С., Баланюк С. І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2016. Вип. 1 (47). Т. 2. С. 291-296.

23. Яроміч С. А., Величко Т. Г. Сутність поняття маркетингового менеджменту в науковому дискурсі. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 740-745.

24. Armstrong M. A handbook of management techniques: a comprehensive guide to achieving managerial excellence and improved decision making. Rev. 3rd ed. Great Britain. Bell & Bain, Glasgow, 2006. 640 p.

25. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. Truman Talley Books – E.P. Dutton, 1986. 553 p.

26. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management. 14th Ed., Pearson Education. 2012. 832 p.

27. Peter D. Bennett, ed., Dictionary of Marketing Terms, 2d ed. Chicago: American Marketing Association, 1995.

28. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Григораш С. Ю. Вибір технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2023. № 2 (28). С. 41-51.

29. Гуцалюк О. М. Динамічне обґрунтування інтеграційної стратегії корпоративного розвитку. *Економіка розвитку*. 2017. № 4 (84). С. 67-74.

30. Гуцалюк О. М., Череватенко В. А. Корпоративні механізми забезпечення економічної безпеки великомасштабних економіко-виробничих систем. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 6 (192). С. 60-71.

References

1. Balabanova, L. V. (2004). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]. Kyiv, Znannia. 354 p. [in Ukrainian].

2. Beliaitsev, M. I. et al. (2006). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]. Kyiv, DNU. 407 p. [in Ukrainian].

3. Bilovodska, O. A. (2010). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management: study guide]. Kyiv, Znannia. 332 p. [in Ukrainian].

4. Vikarchuk, O. I., Paschenko, O. P., Yushkevych, O. O. (2021). Suchasna model marketynh-menedzhmentu vyrobnychoho pidpriemstva [Modern model of marketing management of a production enterprise]. *Ekononika ta suspilstvo – Economy and society*, 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-4> [in Ukrainian].

5. Voichak, A. V. (2000). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]. Kyiv, KNEU. 100 p. [in Ukrainian].

6. Dikson, Piter R. (1998). Marketing management. Transl. from english. M., Binom. 560 p.

7. Drucker, P. (2004). Encyclopedia of management. Transl. from english. M., Williams Publishing House. 432 p.

8. Ivanova, R. Kh. (2007). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]. Kharkiv, INZHEK. 120 p. [in Ukrainian].

9. Illiashenko, S. M. (2008). Marketynh innovatsii ta innovatsii v marketynhu [Marketing of innovations and innovations in marketing]. Sumy, «Universytetska knyha». 615 p. [in Ukrainian].

10. Ischenko, O. A. (2005). Teoretychni osnovy i mekhanizm realizatsii marketynhu posluh [Theoretical foundations and implementation mechanism of service marketing]. Donetsk, Yuho-Vostok, Ltd. 385 p. [in Ukrainian].

11. Kovshova, I. O. (2018). Marketynhovyi menedzhment: teoriia, metodolohiia, praktyka [Marketing management: theory, methodology, practice]. Kyiv, FOP Vyshemyrskyi V. S. 516 p. [in Ukrainian].

12. Kovshova, I. O. (2017). Formy realizatsii suchasnoho marketynhovoho menedzhmentu na pidpriemstvi [Forms of implementation of modern marketing management at the enterprise]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative economy*, 3-4 (68). Retrieved from <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/49d10dde-54ca-4e26-9771-c7ee7c721a1d/content> [in Ukrainian].

13. Kotler, F. (2006). Marketing management. Express course. Transl. from english. St. Petersburg, Piter. 464 p.

14. Kutsenko, V. M. (2003). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]. Kyiv, MAUP. 184 p. [in Ukrainian].

15. Kushnir, I. H. (2007). Formuvannia orhanizatsiinykh system marketynhovoho menedzhmentu v ptakhivnychomu pidkompleksi APK [Formation of organizational systems of marketing management in the poultry sub-complex of the agro-industrial complex]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Kyiv. 16 p. [in Ukrainian].

16. Lyshenko, M. O., Huliaieva, V. V., Vasylichenko, O. V. (2019). Systema orhanizatsii ta upravlinnia marketynhom na pidpriemstvi [The system of organization and management of marketing at the enterprise]. Retrieved from http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/21_2019/42.pdf [in Ukrainian].

17. Rossokha, V. V., Humenna, O. V., Pichyk, K. V., Romanchenko, N. V. (2013). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]. Kyiv, Caravela. 244 p. [in Ukrainian].

18. Kotler, F., Keller, K. L., Pavlenko, A. F. (2008). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]. Kyiv, Khimdzhest. 720 p. [in Ukrainian].

19. Raiko, D. V., Lebedeva, L. E. (2015). Model upravlinnia marketynhom u systemi menedzhmentu promyslovoho pidpriemstva [The model of marketing management in the management system of an industrial enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and innovation management*, 1, pp. 107-123 [in Ukrainian].

20. Rossokha, V. V. (2012). Marketynhovyi menedzhment v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Marketing management in the enterprise management system]. *Ahroinkom – Agroincom*, 10-12, pp. 108-112 [in Ukrainian].

21. Sydoruk, Yu. A. (2013). Marketynhovyi menedzhment na pidpriemstvi: teoretychni zasady [Marketing management at the enterprise: theoretical foundations]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 11. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2485> [in Ukrainian].

22. Tkach, O. V., Balaniuk, I. F., Kopchak, Yu. S., Balaniuk, S. I. (2016). Marketynhovyi menedzhment u diialnosti pidpriemstv [Marketing management in the activities of enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya Ekonomika – Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Economy series*, Issue 1(47), Vol. 2, pp. 291-296 [in Ukrainian].
23. Yaromych, S. A., Velichko, T. G. (2017). Sutnist poniattia marketynhovoho menedzhmentu v naukovomu dyskursi [The essence of the concept of marketing management in scientific discourse]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 9, pp. 740-745 [in Ukrainian].
24. Armstrong, M. (2006). A handbook of management techniques: a comprehensive guide to achieving managerial excellence and improved decision making. Rev. 3rd ed. Great Britain. Bell & Bain, Glasgow. 640 p.
25. Drucker, P. F. (1986). Management: Tasks, Responsibilities, Practices. Truman Talley Books - E.P. Dutton. 553 p.
26. Kotler, P., Keller, K. L. (2012). Marketing Management. 14th Edition, Pearson Education. 832 p.
27. Peter, D. Bennett (1995). Dictionary of Marketing Terms. 2d ed. Chicago, American Marketing Association.
28. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Hryhorash, S. Yu. (2023). Vybir tekhnolohii upravlinnia korporatyvnoiu intehratsiieiu promyslovykh pidpriemstv [The choice of management technologies for corporate integration of industrial enterprises]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti – Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series: Economics and management in the oil and gas industry*, 2 (28), pp. 41-51 [in Ukrainian].
29. Hutsaliuk, O. M. (2017). Dynamichne obgruntuvannia intehratsiinoi stratehii korporatyvnoho rozvytku [Dynamic substantiation of the integration strategy of corporate development]. *Ekonomika rozvytku – Development economics*, 4 (84), pp. 67-74 [in Ukrainian].
30. Hutsaliuk, O. M., Cherevatenko, V. A. (2017). Korporatyvni mekhanizmy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky velykomasshtabnykh ekonomiko-vyrobnychykh system [Corporate mechanisms for ensuring the economic security of large-scale economic and production systems]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, 6 (192), p. 60-71 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 08.11.2023

Формат цитування:

Сиволап Ю. Ю. Підходи до формування концепції організації маркетингового менеджменту та її реалізації на корпоративних підприємствах. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 200-209. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).200-209](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).200-209)

Syvolap, Yu. Yu. (2023). Approaches to the Formation of the Concept of Marketing Management Organization and its Implementation at Corporate Enterprises. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 200-209. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).200-209](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).200-209)

Богдан Миколайович Андрушків
заслужений діяч науки і техніки України
д-р екон. наук, професор
ORCID 0000-0003-4897-5539
e-mail: andrushkiv.bohdan@gmail.com,

Наталія Богданівна Кирич
д-р екон. наук, професор
ORCID 0000-0001-7728-9787
e-mail: nkuruch@gmail.com,

Ольга Богданівна Погайдак
д-р екон. наук, с.н.с.
ORCID 0000-0002-4070-6863
e-mail: pog.ola77@gmail.com,

Роман Петрович Шерстюк
д-р екон. наук, доц.
ORCID 0000-0001-6253-9421
e-mail: romsher85@gmail.com,

Остап Богданович Бойко
канд. екон. наук, докторант
ORCID 0000-0002-2327-5942
e-mail: Ostapboyko@gmail.com,

Назар Андрійович Боярчук
здобувач
e-mail: nazarb1991@gmail.com,

Ольга Іванівна Гагалюк
ORCID 0009-0003-4940-9720
e-mail: gagaliuk.olya@gmail.com,

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ДОСКОНАЛІСТЬ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ, ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ МОЖУТЬ ЗАБЕЗПЕЧИТИ ОБ'ЄКТИВНІСТЬ ІНФОРМАЦІЇ ТА ЇЇ ПРАВДИВІСТЬ

(СОЦІО-ГУМАНІТАРНІ ПРОЕКЦІЇ НА ВІЙНУ В УКРАЇНІ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ
УПРАВЛІННЯ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ СИСТЕМАМИ В УКРАЇНІ)¹

Постановка проблеми. Справді, сучасні інформаційні технології, телекомунікації в умовах війни є засобами маніпулювання, інструментом гібридної війни і ще багато чим. Власне через Інтернет ми маємо можливість поповнювати своє життя необхідною інформацією. При потребі, обмінятися словесною поштою. Отримати відомості що твориться у світі.

З виступу на засіданні круглого столу: «Хто заробляє на війні?», Академії соціального управління: важко повірити в те, що твориться в інформаційному просторі України. Інтернет є нагромаджувачем з якого підготовуються праведники і грішники. На даний час, Він є засобом заробітку, пристроєм дезінформації своїх і противника. Хоч з другого боку, ноутбуки, звичайні мобільні

телефони, смартфони є бібліотекою, інструментом машинопису, обліку, предметами розваг, розпусу і т.д., і т.п. Тим часом ніхто, крім споживачів, не хоче порядку у цій сфері. Де істина, а де брехня? Де щирість, а де лицемірство? Можна збожеволіти. Хто і коли наведе порядок у цій сфері суспільного життя? Хто міг про таке подумати декілька десятиків років тому.

Наявність не добропорядних повідомлень, вульгаризми, фейки, маніпуляції інформацією у політиці, громадському житті, логістиці, маркетингу, бізнесі суттєво впливають на якість суспільного життя, стан психологічної атмосфери. Ці та інші обставини обумовлюють актуальність та своєчасність вирішення проблематики удосконалення сучасних інформаційних

¹ Девіз засідання: «Досконалість телекомунікаційних систем, об'єктивна інформація можуть в значній мірі забезпечити ефективність пошуку, правду і результативність трансформаційної держави, реформаційної економіки!» Ці та інші обставини обумовлюють формулювання мети та завдань дослідження.

технологій, засобів телекомунікації в умовах війни та повоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями проблем удосконалення державного управління в умовах перманентного реформування пост-тоталітарного суспільства у своїх працях займалися, як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Зокрема, тематиці управління присвятили свої наукові праці такі вчені як: О. Акименко, О. Апостолук, І. Бинько, С. Біла, О. Бала, О. Білорус, М. Бутко, М. Дмитренко, В. Зеліч, І. Курас, В. Козлов, Н. Поліщук, С. Пирожков, М. Розумний, М. Стельмахович, Є. Савельєв, В. Семененко, Д. Стеченко, О. Тарасова, Д. Тхоржевський, Т. Чернишова, Ю. Шайгородський, В. Шлемко [1-7]. Що стосується його ефективності, то цією темою захоплюються в більшій мірі політологи, політтехнологи, журналісти та експерти-аналітики, серед них: О. Теплюк, О. Вербицький, М. Джигун, Є. Магда, М. Мельник, А. Малкіна, Д. Богатирьов, В. Клочок ін. [1-15]. Не дивлячись на те, що проблематика удосконалення сучасних інформаційних технологій, засобів телекомунікації в умовах війни та повоєнний період сьогодні є на устах політиків, громадських діячів, науковців, ця проблематика розглядається без особливого ентузіазму. Багато фахівців серед яких П. П. Воробієнко, Н. Горбань, С. О. Довгий, О. Я. Савченко, М. Ю. Карпенко, О. Я. Мишишин, В. Б. Уфімцева, сходяться в думці, що ефективність державного управління у цій специфічній царині є комплексною проблемою, яка повинна об'єднувати не лише, науковців, політиків, а і громадськість, особливо в визначенні та реалізації його векторів, як тактичного, так і стратегічного характеру за рахунок посилення відповідальності, за якість інформаційного та телекомунікативного забезпечення споживачів, волі керівництва, суб'єктів управління з громадською думкою. Тим часом, власне проблематика удосконалення сучасних інформаційних технологій, засобів телекомунікації в умовах війни та повоєнний період, виявлення найважливіших згадуваних викликів суспільства, причин їх виникнення, розробка організаційно-економічних механізмів, засобів і методів попередження зловживань в цьому процесі, згідно з принципами відповідальності залишилися за полем зору вітчизняних науковців і на даний час стали предметом дискусії серед політиків, громадських діячів та публіцистів.

Метою статті є необхідність підняти проблеми удосконалення державного управління інформаційно-телекомунікаційної системи, та посилення відповідальності персоналу, які можуть забезпечити об'єктивність інформації та її правдивість. Організаційно звернути увагу на вузлові моменти маніпулювання інформацією та використання телекомунікаційних систем у державі з метою дезінформації, поширення фейків, вульгарщини та, цілеспрямованого їх використання для наживи, шантажування і т.п.

Виклад основних положень статті. Справді, в умовах війни, перехід суспільства до постіндустріальної епохи з науко місткими технологіями спирається на ефективне використання інформаційних ресурсів, що обумовлює підвищення вимог до якості роботи виробничого персоналу та рівня їх кваліфікації. Сучасні управлінські, виробничі й сервісні технології, виробництво продукції, робіт та послуг, немислимі без використання інформаційних технологій, що забезпечують інформаційне обслуговування управлінських, ви-

робничих, постачальницьких, торговельних, збутових і інших функціональних підрозділів, не лише органів влади, а і безпосередньо підприємств. Досконалі інформаційні технології дають можливість ефективно і раціонально розпоряджатися засобами та всіма видами ресурсів підприємств, установ та організацій, здійснювати координацію їх діяльності. Своєчасна інформація активізує думку і дозволяє концентрувати відповідні ресурси для реалізації головних, обґрунтованих завдань. Крім того, широко доступні інформаційні системи розширюють не лише управлінські можливості, а і кругозір пересічних громадян, викликають той чи інший емоційний стан, професійні можливості фахівців і дозволяють здійснювати діяльність господарюючого суб'єкту більш раціонально, цілеспрямовано, а отже, більш ефективно. Це можна простежити за наступними прикладами безоглядного використання телекомунікаційними засобами доступної в соціумі інформації.

Отримана через Інтернет «Інфа» (так сьогодні модно говорити), викликає в споживача інформації полярні відчуття і судження. Наприклад, повідомлення про феномен будівництва Панамського каналу навляла авторам статті проєкції на безглуздя сучасної війни в Україні. Там і тут колосальні витрати, тут і там багаточисельні жертви. Лише з однією різницею. Завдяки, Панамському каналу морський шлях із Нью-Йорка до Сан-Франциско скоротився з 22,5 тис. км до 9,5 тис. км. Каналом користується цілий світ.

В свою чергу, воєнні дії в Україні не дали, не принесли, ніякої користі ні росії, ні Україні, та власне завдяки Інтернету «взбудоражили» цілий світ і викликали масштабне кровопролиття.

Авторам представилося доцільним продовжити згадану лінію досліджень використавши соціологічні та публіцистичні підходи.

Публіцистичний відступ. *Після другої світової війни можливо людству був потрібен холодний душ. Він відбувся і висипався свинцем на наші гарячі голови і відповідно на голови росіян прискорюючи наближення третьої світової війни. Європейська співдружність, США, Туреччина, інші держави ніби хочуть її попередити, жертвують великі кошти, пересилають дорожню зброю і засоби, все йде на заспокоєння агресора, все згорає в горнилі війни, а він хоч би що. Затремтіла економіка світу, а росії, висловлюючись словами українців, хоч кіл на голові теши. На не досліджених територіях ще нафти, газу, лісу, багато. Дуже жаль, не багато «олії в головешках» російських вбивць.*

До речі, в амбітних головах маючих, багатих людей завжди виникають різні бізнесові проєкти, експериментальні дослідження, випробовування ін.

Ілон Рів Маск — інженер, підприємець, винахідник, інвестор, мільярдер. Засновник компаній «SpaceX», «PayPal», Neuralink і The Boring Company, головний дизайнер, генеральний директор і голова ради директорів «Tesla Inc.», що керує заводом Tesla, організував туристичні космічні польоти і багато заробляє на цьому, а зараз роздумує над колонізацією планети Марс! Інші вчені думають над проблемами удосконалення телекомунікацій, як керувати гравітацією ін. Тим часом ще інший, маємо на увазі росію, не вмючи ефективно розпоряджатись наявними колосальними ресурсами в т.ч. інформаційними, вирішив воєнним способом ще прибавити собі ресурсів і української беззахисної території, а якщо не вдалося, то

зруйнувати і загубити усе. Це підтверджує інформація про сьогоднішні дії ворога в Україні та інших частинах земної кулі, де вони брали участь у воєнних діях.

Не літературний виступ учасника засідання круглого столу: Уявімо собі росію, як бочку меду. Знайшовся такий, що виліз на цю бочку, присів і додав до неї, об'язково висловлюючись, — ложку дьогтю. Висновки за цим вчинком, не цілим народом, — цілим світом робимо самі вже дев'ять років.

Народна мудрість (лемки) кажуть: все крутиться, все вертиться, — ніц на місці не стоїть.

Однак повернемося ще раз до питання з якого починали розмову. Будівництво Панамського каналу колись було одним із найбільших і надскладних будівельних проєктів, здійснених людством — восьме чудо світу. Панамський канал здійснив неоціненний вплив на розвиток судноплавства і економіки в Західній півкулі і на всій Землі в цілому, що зумовило його надзвичайно високе геополітичне значення.

Час будівництва був сповнений драматизму. Будівництво то активувалося, то пригасало. На фоні будови розквітав аферизм, злочинство, реалізувалися певні геополітичні задуми і т.п. Період між 1904-м та 1913-м роках на будівництві каналу працювали п'ятдесят шість тисяч людей. Кожен десятий з них там загинув! Людей-будівельників закопували на обочинах каналу. Ми розуміємо, ставилась супер континентальна мета в процесі якої завжди були, є і будуть свідомі чи не свідомі втрати, помилки і зловживання, руйнації і катастрофи. Результати виправдовують втрати і жертви.

Задля справедливості, росія-спадкоємиця СРСР, теж має приклади гігантських будов, та найефективніше в них, все таки, вдаються руйнації, пияцтво, злочинство, насильство.

Довідково: Візьмемо Біломорканал, до 1961 року називався Біломорсько-Балтійський канал імені Сталіна — канал, що з'єднує Біле море з Онезьким озером і має вихід у Балтійське море, і до Волго-Балтійського водосховища. Побудований між 1931 та 1933 роками в рекордно короткий термін. Був відкритий 2 серпня 1933 року. Будівництво велося силами ув'язнених Белбалтлага. Це була одна із будов першої п'ятірки і перше в СРСР повністю табірне будівництво, яке вважалося гордістю першої п'ятірки (1928-1932 роки). Загальна довжина каналу — 227 кілометрів. Має 19 шлюзів.

Безбожна росія, її церква того часу, як і сьогодні, не реагували на засоби досягнення мети. В свою чергу Вселенська церква тоді, теж не схвалювала проєкту будови Панамського каналу, але сьогодні всі користуються результатами реалізації божевільних проєктів. Та мало хто, крім росії, можуть собі уявити руйнацію як мету? Чи як акт помсти за своє божевілля. Чим пояснити її безчинства в нашій державі. Маючи аналогічний досвід, нині вони зруйнували всю інфраструктуру на окупованій території, греблю, так званого Каховського моря. Методично і безвідповідально бомблять ракетами житлові масиви. Наслідки будемо спостерігати довгі роки так, як спостерігаємо наслідки Чорнобильської АЕС і багато інших діянь сатани, інакше не скажемо. Інформація про злочини росіян має місце в Інтернеті. Тим часом їй не вірять у росії, але це бачить цілий світ і крім глибокої стурбованості та мізерної допомоги у відчайдушній боротьбі нічого не маємо.

З виступу учасників засідання дискусійного клубу: Середньовіччя давно минуло. На горизонті зійшло лагідне сонце третього тисячоліття. Дуже жаль, що з мовчазної згоди вищезгаданих світлич осіб світу, всупереч взятим зобов'язанням про Мир в Україні, за переконанням учасників дискусійного клубу, рашисти спочатку гібридними засобами, а потім і повномасштабним вторгненням, вирішили «окрасити» Його кров'ю українців. «Не получилось!». За допомогою Європейських партнерів, українцям вдалося трохи відновити сили та заставити самих росіян «вмитись» кров'ю.

Орієнтовно, так чи інакше війною зайняті в Україні не менше 1.5 млн. людей, не менше людей задіяно у війні з другою стороною, 8.0 млн. українців виїхали за кордон. Про загиблих згадувати не хочеться. Уявімо собі, що всі ці люди працювали б на створення. Якщо б усі ці ресурси, усі зусилля скерувати на озеленення пустелі, — земля б помолоділа. Як би змінилась сама росія якби ці ресурси і зусилля були скеровані не на руйнації, а на освоєння неозорої тайги, благоустрій населених пунктів, будівництво доріг, газифікацію, розвиток цивілізованої інфраструктури і т.п. Скільки горить доброї і злої енергії з вини росіян, а світочі і праведники продовжують милуватися нею і не поспішають її гасити.

Папа Римський Франциск у відеозверненні до російської молоді, яка у результаті інформаційних та інших спотворень, залишається не об'єктивною, 25 серпня заявив: «Ви — нащадки великої Росії: великої Росії святих, правителів, великої Росії Петра I, Катерини II, тієї імперії — великої, освіченої країни великої культури та великої людяності. Ніколи не відмовляйтеся від цієї спадщини». Знав би він, що приводить у приклад нищителів гуманізму, — садистів а, не великих гуманістів. Завдячуючи Інтернету осудна реакція України була миттєвою. Та Святе письмо каже: «На все воля Божа». За ради справедливості треба сказати, що єпископи Української, зокрема греко-католицької церкви зустрілися 6 вересня з Папою Римським Франциском. На зустрічі вони «висловили біль, страждання та деякі розчарування українського народу». Про це повідомляють на сайті УГКЦ. Раніше на цю заяву відреагували й в українському МЗС. Відбулося усвідомлення випадку. Українці, які «засвітилися» у світі, як лідери у спорті, культурі, науці навіть у війнах шляхетністю і благородством, не удостоїлися доброго слова від світочів правди і добра, хоч нас у боротьбі з рашистами підтримує майже цілий світ?

Знову про «мирні» досягнення. Пригадаймо будівництво Ладозького каналу, теж було техніко-економічною необхідністю XVIII століття, адже плавання тогочасними вітрильними чи весляними кораблями одним із найбільших озер Європи було достатньо ризикованим. Будівництво Санкт-Петербурга, після 1710 року отримало додатковий імпульс, а транспортна інфраструктура північно-західної частини Московської держави залишалась такою ж примітивною, якою вона була й за сто років до того, після закінчення «Смутного часу».

Мова йде про осінь 1723 року! У царя «гуманітарія» Петра I були «під рукою» необмежені людські ресурси. Оскільки будівництво каналу розпочалося у 1720 році, українських козаків почали масово залучати до нього з 1721 року. Два роки підряд від гетьмана І. Скоропадського вимагалось висилати на будів-

ництво каналу по десять тисяч козаків, не рахуючи допоміжного персоналу: візники, кухарі, тощо, з яких мало хто повертався додому. У 1723 році квоту дещо зменшили. Така ситуація виникла не тому, що стало менше роботи на каналі чи цар Петро вирішив пожаліти козаків, а внаслідок того, що з 1722 року Російська імперія вв'язалась у нову мілітарну авантюру — завоювання шляху до Індії.

З виступу учасника засідання дискусійного клубу: *в бетоні Дніпровської ГЕС ім. В. І. Леніна, теж покладено не мало тіл, не лише «політично не угодних» українських «будівельників», які як діти захоплюються енергетичними та іншими ідеями і згорають в божевільному полум'ї їх енергії. Крім цього, внаслідок підйому води після спорудження греблі було затоплено більше п'ятдесяти населених пунктів 18 серпня 1941 року, о 20:15 год., після отримання інформації про прорив німецьких військ в районі Запоріжжя греблю Дніпро ГЕС було безоглядно підірвано працівниками НКВС. Після війни була нова робота.*

Візьмемо інший, більш свіжий приклад: Байкало-Амурська магістраль (БАМ) — залізниця в азійській частині росії. Довжина 4234 км (траса від Усть-Кута над р. Леною до Комсомольська-на-Амурі). Основна частина шляху збудована у 1974–1984 роках. Існує три відгалуження до Транссибірської залізниці. На даний час, окремі її ділянки, черговий раз, позаростали кущами деревами і роками не використовуються.

Залізниця перетинає одинадцять великих річок, сім гірських хребтів. Залізниця проходить крізь вісім тунелів, з поміж них найдовший у росії — Північно-муйський тунель. Побудовано 2230 великих і малих мостів. Магістраль проходить більш, ніж через двісті залізничних станцій і роз'їздів, через понад шістьдесят міст і селищ. Героїзм росії реалізовувався усім СРСР, а найбільше українцями, як і освоєння цілини в Казахстані, заспокоєння акцій протестів в Угорщині, Чехословаччині, Афганістані, Африці ін.

Росії легко вирішувати свої проблеми чужими руками, використавши як інструмент, пропаганду агресивних дій своїх сусідів, НАТО, США, український націоналізм ін.

З виступу учасника засідання дискусійного клубу: *В радянській системі був такий крилатий вислів: «Чужого болю не буває». Чужий біль для твердошкірих росіян справді не відчутний.*

Про дії росії в Україні, з глибокою стурбованістю, висловлюються світлі постаті світу, при тому не лише лідери Вселенської церкви, а і Генеральний секретар ООН Антоніу Гутерреш. Він вкотре наголошує на необхідності реформування багатосторонніх інституцій, створених після Другої світової війни. Кажуть, за Інтернет виданнями, що ця поважна особа керуючись прагненням Миру ніби висловився про те, щоб українці віддали частину Донецької та Луганської областей для з'єднання суходолом росії з Кримом і на цьому був би кінець війни? Вони бідолашні не знають, що росія століттями не лише виснажувала Українські людські ресурси, вже «схавала» немало наших прикордонних територій, і не подавилась і не наситилась. Чи не пора їх активніше, не лише українцями, а світом підготовувати свинцем? Світ «осторожнічає». В Інтернеті пишуть і кажуть, що це через те, що вона десь колись і ділиться награваним. Наприклад, підготовує ООН своїми внесками і маніпулює цією міжнародною структурою. Провідні політики росії ховають

награвані гроші теж за кордоном. Для підкупу керівників, політиків, духовенства і масовиків, вони, як розпусна, гола жінка, завжди мають що дати: газ вугілля, гроші. Люди знають і балакають про інші випадки з іншими інстанціями, подивіться Інтернет!

З виступу учасника засідання дискусійного клубу: *Та наші хлопці б'ють. Це не лише заспокоює, а і лікує таку хворобу як агресія. Хто поділяє думку росіян після їх жорстоких безоглядних дій і руйнацій, брехливих заяв і лицемірних пояснень мав би сам собі одягнути шнурок на шию, але маємо те, що маємо. Дай Бог зробити ще крок до прозоріння, а не до сто одинадцятої світової, і будемо надіятись, що до миру.*

Українці від біди можливо десь колись і зловживають, але щоб в таких інстанціях, але щоб в таких розмірах! Справді, повідомлення про те, що риба гниє з голови у світі інформації не нова. Сьогодні питання стоїть в іншому, дохлу рибу потрібно утилізувати, хвору оздоровити гіркими лікарствами, не дивлячись на протести.

В сучасному світі інформація є не лише хлібом і не лише для розуму, тому вона повинна бути правдивою, чистою без шкідливих добавок, консервантів і т.п.

Наукова новизна результатів дослідження. На наявних прикладах використання Інтернет ресурсів виявлено соціо-гуманітарні, економічні та законодавчі спотворення інформаційного простору в Україні, причини послаблення відповідальності за факти не добропорядності та неефективні результати управління, інформаційно-телекомунікаційною системою. Запропоновано шляхи і методи їх попередження управлінськими засобами та принципи, які спроектувавши на будь яку галузь національної економіки чи у регіональному плані дозволять, посилити відповідальність за отриману інформацію, за її правдивість та ефективність. Вироблено рекомендації підтримки поряд з концептом відповідальності, організаційно-правових механізмів збалансування волі управлінців з громадською думкою на всіх ієрархічних рівнях. Прикладна значимість творчої ідеї полягає у широких можливостях використання запропонованих розробок і пропозицій у цій сфері в практичну управлінську діяльність інформаційної та телекомунікаційної системи. При внесенні корективів статуту підприємства, галузі чи іншого господарського та державного формування, кодексу моральності — кодексу правил поведінки держслужбовця, менеджера, пересічного працівника, підприємця, власника, дозволить сформулювати сприятливий, творчий клімат на місцях і досягти позитивних змін в інформаційно-телекомунікаційній системі.

Висновки. Таким чином новітні інформаційно-телекомунікаційні технології відкрили нові можливості для реалізації не лише новітніх проектів та ідей, а і божевільних амбіцій, та відбувається це відповідно божевільними жертвами, в чому неоднозначна роль належить власне їм. Якщо не ввести у цій сфері системи та певного порядку, результати продовжуватимуть негативно розвиватись дивуючи світ.

Що в таких обставинах може змінити ситуацію? Перш за все потрібно:

— удосконалити інформаційно-телекомунікаційні технології з тим, щоб до органів управління в цій сфері могли пройти високопрофесійні, національно свідомі представники. Лише вони зможуть ефективно співдіяти з керівництвом держави, політиками, громадськістю та внести позитивні зміни у їх функціонування;

— необхідно запропонувати організаційний механізм об'єднання та скерувати зусилля, політиків і громадськості, для розробки ідеологічної концепції розвитку держави, що може суттєво впливати на оздоровлення системи.

Цю проблему вже тривалий період піднімають на своїх засіданнях громадські академічні формування. Реалізація у практику життя українського суспільства девізу засідання дискусійного клубу, наприклад, Академії соціального управління: «Телекомунікаційні системи, об'єктивна інформація можуть забезпечити ефективність пошуку, правду і результативність трансформаційної держави, реформаційної економіки!» може дати не лише економічні, а і соціальні ефекти, попередити прорахунки у розвитку суспільства і держави, наблизити нашу Перемогу та дозволить внести позитивні зміни у суспільне життя та підвищити ефективність управління у повоєнний період.

Заклик учасника засідання дискусійного клубу: *відповідно до часу і обставин говоримо правду, за для оздоровлення всієї інформаційно-телекомунікаційної системи. Вимагаємо реформування і оздоровлення не лише вітчизняних, а і міжнародних інституцій. Доцільно запровадити показники оцінки якості та ефективності їх діяльності і припинити диктат маючих, «великих», агресивних і божевільних.*

Справді, пропоновані сьогодні інтегральні показники можуть використовувати технологію "світлофорів", виражену тими або іншими образотворчими засобами, при якій традиційний автодорожній колірний ряд "червоний - жовтий - зелений" і в певній мірі забезпечити виконання поставлених завдань, що відповідає стану підприємства, установи, організації в тому або іншому розрізі. Природно, по обраній класифікації характеристик будується ієрархія показників, відповідно до управлінських пріоритетів конкретного відповідального за ту чи іншу ділянку роботи.

Кожна інформаційна система призначена не тільки для оперативного управління. Найбільш розвинені системи, орієнтовані на концепцію контролінгу, можуть містити в собі блоки планування різного рівня: оперативного і локального, стратегічного і тактичного. Концепція кожної інформаційної системи поступово трансформується відповідно до умов, вимог та обставин. Одним словом, на зміну тієї чи іншої інформаційної системи керівника того чи іншого рівня приходять системи нового класу, орієнтовані на різні сегменти ринку, подій чи явищ.

Список використаних джерел

1. Андрушків Б. М., Кирич Н. Б., Погайдак О. Б., Ратинський В. В. Аналітика соціолого-інформаційного розрізу економічних та воєнно-оборонних проблем в Україні на сучасному етапі (Уніфікований публіцистичний матеріал сформовано на базі дискусійних заходів в об'єднаних територіальних громадах). *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 114-120. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\). 114-120](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42). 114-120).

2. Андрушків Б., Романська І. Маргіналізація і глобальні небезпеки економіки. *Матеріали 15-ої наукової конференції Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя* (14-15 грудня 2011 р.). Тернопіль: ТНТУ, 2011. 247 с.

3. Андрушків Б. М. Кафедра: особливості еволюції вузівської науки в умовах суспільної революції. Тернопіль: Тернограф. 2017. 276 с.

4. Андрушків Б. М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми: підручник для студентів та викладачів економічних спеціальностей вузів. 2-е вид., перероб. та доп. Тернопіль: Лілея. 1997. 292 с.

5. Герасименко Р. Факт-чекінг для журналіста: соцмережі та „вкиди” як перевірка на професійність. *Європейська журналістська обсерваторія*. URL: <http://ua.ejo-online.eu/2065/етика-та-якість/факт-чекінг-для-журналіста->

6. Горбань Н. Інформаційна війна триває. Топ-5 фейків про Львів. Твоє місто. URL: http://tvoemisto.tv/news/informatsiyna_viy_na_tryvaie_top5_feykiv_pro_lviv.

7. Данилишин Б. М., Микитенко В. В. Феноменологічні альтернативи економічного зростання України: у 2-х т. Т.1. Київ: ЗАТ «Нічлава», 2008. 336 с.

8. Данилишин Б. М., Микитенко В. В. Макросистема еволюції української економіки: у 2-х т. Т. 2. Київ: ЗАТ «Нічлава», 2008. 210 с.

9. Довгий С. О., Савченко О. Я., Воробієнко П. П. та ін. Сучасні телекомунікації: мережі, технології, економіка, управління, регулювання. Київ: Український Видавничий Центр, 2002. 520 с.

10. Кирич Н. Б., Андрушків Б. М., Погайдак О. Б. Гібридна війна як метод реалізації агресивних планів. *Галицький економічний вісник*. 2014. №4 (47). С. 57-69.

11. Карпенко М. Ю., Уфимцева В. Б. Конспект лекцій з курсу «Інформаційні системи і технології в управлінні організацією. Частина 1» (для студентів 5 курсу денної форми навчання спеціальностей 7.03060101, 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» та 6 курсу заочної форми навчання спеціальності 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»). Харків: ХНАМГ, 2012. 96 с.

12. Мишишин О. Я. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Ефективність інформаційних систем» з освітньо-кваліфікаційного рівня «Магістр» для спеціальності «Інформаційні технології в бізнесі». Львів, 2017. 98 с.

13. Рекур І. І., Ткач А. А., Радева М. М. Основні категорії стану економічної безпеки. *Інституціональні перетворення в суспільстві: світовий досвід і українська реальність*: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (Мелітополь, 13–14 вересня 2013 р.). Мелітополь: МІДМУ «КПУ», 2013. С. 33-34.

14. Франчук В. І. Теоретико-методологічні засади економічної безпеки акціонерних товариств: монографія. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 400 с.

15. Шерстюк Р. П. Наукова школа Богдана Андрушківа: феномен віхи досягнення, філософія. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. 310 с.

References

1. Andrushkiv, B. M., Kyrych, N. B., Pogaidak, O. B., Ratynskiy, V. V. (2022). [Analysis of the Sociological and Informational Section of Economic and Military and Defense Problems in Ukraine at the Current Stage (Unified Journalistic Material Was Formed on the Basis of Discussion Events in United Territorial Communities)].

Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, 1 (42), pp. 114-120. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).114-120](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).114-120) [in Ukrainian].

1. Andrushkiv, B., Romanska, I. (2011). Marhinalizatsiia i hlobalni nebezpeky ekonomiky [Marginalization and global dangers of the economy.]. *Proceedings of the 15th Scientific Conference of Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyu*. Ternopil, TNTU [in Ukrainian].

3. Andrushkiv, B. M. (2017). Kafedra: osoblyvosti evoliutsii vuzivskoi nauky v umovakh suspilnoi revoliutsii [Department: peculiarities of the evolution of university science in the conditions of social revolution]. Ternopil, Ternohraf. 276 p. [in Ukrainian].

4. Andrushkiv, B. M., Kuzmin, O. Ye. (1997). Osnovy menedzhmentu: metodolohichni polozhennia ta prykladni mekhanizmy [Fundamentals of management: methodological provisions and applied mechanisms]. 2nd ed., revision and additional. Ternopil, Lileya. 292 p. [in Ukrainian].

5. Herasymenko, R. Fakt-cheekinh dlia zhurnalista: sotsmerezhi ta "vkydy" yak perevirka na profesiinist [Fact-checking for a journalist: social networks and "throwbacks" as a check for professionalism.]. *European journalistic observatory*. Retrieved from <http://ua.ejo-online.eu/2065/етика-та-якість/факт-чекінг-для-журналіста-соцмережі?print=print/> [in Ukrainian].

6. Horban, N. Informatsiina viina tryvaie. Top-5 feikiv pro Lviv [The information war continues. Top 5 fakes about Lviv]. *Tvoe misto*. Retrieved from http://tvoemisto.tv/news/informatsiyna_viyina_tryvaie_top5_feykiv_pro_lviv [in Ukrainian].

7. Danylyshyn, B. M. (2008). Fenomenolohichni alternatyvy ekonomichnoho zrostannia Ukrainy [Phenomenological alternatives to the economic growth of Ukraine]. In 2 vols. Kyiv, Nichlava CJSC. Vol. 1. 336 p. [in Ukrainian].

8. Danylyshyn, B. M., Mykytenko, V. V. (2008). Makrosystemna evoliutsiia ukraïnskoi ekonomiky [Macrosystemic evolution of the Ukrainian economy]. In 2 vols. Kyiv, Nichlava CJSC. Vol. 2. 210 p. [in Ukrainian].

9. Dovhyi, S. O., Savchenko, O. Ya., Vorobiienko, P. P. et al. (2002). Suchasni telekomunikatsii: merezhi, tekhnolohii, ekonomika, upravlinnia, rehuliuвання [Modern telecommunications: networks, technologies, economy, management, regulation]. Kyiv, Ukrainian Publishing Center. 520 p. [in Ukrainian].

10. Kyrych, N. B., Andrushkiv, B. M., Pohaidak, O. B. (2014). Hibrydna viina yak metod realizatsii ahresyvykh planiv [Hybrid war as a method of implementing aggressive plans]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, 4 (47), pp. 57-69 [in Ukrainian].

11. Karpenko, M. Yu., Ufymtseva, V. B. (2012). Konspekt lektsii z kursu «Informatsiini systemy i tekhnolohii v upravlinni orhanizatsiieiu. Chastyna 1» (dlia studentiv 5 kursu dennoi formy navchannia spetsialnosti 7.03060101, 8.03060101 «Menedzhment orhanizatsii i administruvannia (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)» ta 6 kursu zaочноi formy navchannia spetsialnosti 7.03060101 «Menedzhment orhanizatsii i administruvannia (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)») [Synopsis of lectures from the course "Information systems and technologies in organization management. Part 1"]. Kharkiv, KhNAMG. 96 p. [in Ukrainian].

12. Myshchysyn, O. Ya. (2017). Oporny konspekt lektsii z dystsypliny "Efektyvnist informatsiinykh system" z osvithno-kvalifikatsiinoho rivnia "Mahistr" dlia spetsialnosti "Informatsiini tekhnolohii v biznesi" [Reference summary of lectures on the discipline "Effectiveness of information systems" from the educational and qualification level "Master" for the specialty "Information technologies in business"]. Lviv. 98 p. [in Ukrainian].

13. Rekun, I. I. (2013). Osnovni katehorii stanu ekonomichnoi bezpeky [The main categories of the state of economic security]. *Instytutsionalni peretvorennia v suspilstvi: svitovyi dosvid i ukraïnska realnist [Institutional transformations in society: world experience and Ukrainian reality]*: Proceedings of the VIII International Scientific and Practical Conference (Melitopol, September 13–14, 2013). (pp. 33-34). Melitopol, "KPU" MIDMU [in Ukrainian].

14. Franchuk, V. I. (2015). Teoretyko-metodolohichni zasady ekonomichnoi bezpeky aktsionernykh tovarystv [Theoretical and methodological principles of economic security of joint-stock companies]. Lviv, Lviv State University of Internal Affairs [in Ukrainian].

15. Sherstiuk, R. P. (2023). Naukova shkola Bohdana Andrushkiva: fenomen vikhy dosiahnennia, filosofia [Science school of Bohdan Andrushkiv: the phenomenon of achievement milestones, philosophy]. Ternopil, V. A. Palanytsia FOP. 310 p. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 19.10.2023

Формат цитування:

Андрушків Б. М., Кирич Н. Б., Погайдак О. Б., Шерстюк Р. П., Бойко О. Б., Боярчук Н. А., Гагалюк О. І. Досконалість телекомунікаційної системи, відповідальність персоналу можуть забезпечити об'єктивність інформації та її правдивість (соціо-гуманітарні проєкції на війну в Україні та напрями удосконалення управління телекомунікаційними системами в Україні). *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 210-215. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).210-215](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).210-215)

Andrushkiv, B. M., Kyrych, N. B., Pohaidak, O. B., Sherstiuk, R. P., Boiko, O. B., Boyarchuk, N. A., Hahaliuk, O. I. (2023). The Perfection of the Telecommunication System, the Responsibility of the Staff Can Ensure the Objectivity of Information and its Truth (Social and Humanitarian Projections for the War in Ukraine and Directions For Improving the Management of Telecommunication Systems in Ukraine). *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (45), pp. 210-215. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).210-215](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).210-215)

АНОТАЦІЇ

Азьмук Н. А. *Соціально-економічна та освітня реінтеграція ветеранів до ринку праці: український контекст.* — С. 117.

Війна розв'язана росією в Україні триває вже понад 8 років, тисячі українців стали ветеранами бойових дій. На них очікує тривалий та складний процес реінтеграції, повернення до цивільного життя. Складовою процесу реінтеграції є перехід від військової кар'єри до професійної кар'єри. Повоєнна відбудова країни зумовить зростання попиту на робочу силу. Ветерани війни є потенціалом відтворення робочої сили та важливим чинником забезпечення пропозиції на ринку. Метою статті є обґрунтування базових засад та програмних напрямів реінтеграції ветеранів війни до ринку праці на підставі аналізу закордонних практик з врахуванням українського контексту.

У статті проаналізовано національний досвід реінтеграції ветеранів у сфері працевлаштування на підставі результатів опитування, проведених національними та міжнародними організаціями. Досліджено закордонні практики підтримки переходу ветеранів від військової служби до професійної кар'єри та проаналізовано перешкоди на шляху переходу ринку праці.

Обґрунтовано базові засади політики підтримки ветеранів на шляху до переходу до ринку праці та професійного зростання, зокрема формування структурованої системи реінтеграції з вбудованою цифровою інфраструктурою. Акцентовано на виокремлені окремого блоку підтримки ветеранів як окремої категорії з адвокацією їх потреб та інтересів. Зауважено на прямі професійної інтеграції через здобуття вищої, фахової передвищої та професійної освіти. Визначено основні програмні напрями реінтеграції ветеранів до ринку праці: професійна орієнтація, підвищення кваліфікації та перекваліфікація, сприяння в працевлаштуванні, розширення інклюзії національного ринку праці, консультативна підтримка з питань заснування власного бізнесу. Обґрунтовано, що тлом для програм підтримки ветеранів на шляху до переходу на ринок праці має стати Індустрія 5.0.

Ключові слова: реінтеграція ветеранів; соціально-економічна реінтеграція ветеранів; освітня реінтеграція ветеранів; структурована система реінтеграції; перехід до ринку праці.

Андрушків Б. М., Кирич Н. Б., Погайдак О. Б., Шерстюк Р. П., Бойко О. Б., Боярчук Н. А., Гагальюк О. І. *Досконалість телекомунікаційної системи, відповідальність персоналу можуть забезпечити об'єктивність інформації та її правдивість (соціо-гуманітарні проєкції на війну в Україні та напрями удосконалення управління телекомунікаційними системами в Україні).* — С. 210.

Науково-публіцистичну статтю підготовлено за результатами засідання дискусійного клубу Академії соціального управління: «Володієш інформацією, володієш світом!»

Встановлено, що в умовах війни та поетапного повоєнного реформування посттоталітарного суспільства, телекомунікаційні системи, інтернет відіграють одну з провідних ролей. Розкрито взаємозв'язок використання громадської ініціативи у цьому процесі з ефективністю державного управління, раціональним використанням ресурсів, висхідним розвитком суспільства, попередженням зловживань у цій сфері і т.п.

За результатами соціологічних досліджень, вивчення громадської думки та наявними публікаціями вироблено пропозиції з визначення напрямів удосконалення управління телекомунікаційної системи, засобами посилення відповідальності персоналу, які можуть забезпечити контроль якості обслуговування та об'єктивність інформації, її правдивість. Розглянуто характер прояву не добрпорядності та ріст можливих збитків в національній економіці та розвитку суспільства і держави загалом від низької якості інформації, безвідповідальності за непрофесійні рішення або їх відсутності в управлінців цією галуззю. Наведено приклади отримання можливих позитивних змін у цій сфері державного управління. У результаті збалансування як волі Перших осіб Держави з громадською думкою, так і прорахунків на низових рівнях управління. Встановлено, що потрібно удосконалити інформаційно-телекомунікаційні технології з тим, щоб забезпечити можливість висококваліфікованим та національно свідомим фахівцям проходити до органів управління в цій сфері. Тільки такі фахівці зможуть ефективно співпрацювати з керівництвом країни, політиками та громадськістю, сприяючи позитивним змінам у їх роботі. Необхідно запропонувати організаційний механізм для об'єднання зусиль політиків і громадськості з метою розробки ідеологічної концепції розвитку держави, яка може істотно покращити функціонування системи.

Ключові слова: удосконалення управління телекомунікаційної системи, Інтернет, інформація, показники, адміністративно-територіальна реформа, громадська думка, відносини, збалансування, ідеологія, посттоталітарне суспільство, керівник, ефективність.

Артеменко Д. М., Шинкарьок О. В., Столяров В. Ф. *Методологічні основи формування комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків.* — С. 138.

Вступ. Наведена характеристика динаміки показників банківського сектору України у 2020-2023 роках. Виходячи з організаційно-економічної сутності регуляторного впливу держави на діяльність банків, визначена необхідність формування його комплексності: крім використання НБУ економічних нормативів індикативного регулювання доцільно здійснення Мінфіном України оцінювання фінансового стану і ступеню ризику настання банкрутства банків та динаміки їх ринкової вартості. З визначенням напрямів адресно-конкретних заходів впливу.

Проблематика. Розробка методичного забезпечення моніторингу та оцінювання ринкової вартості банків як критерія комплексного регуляторного впливу держави на їх діяльність.

Мета. Обґрунтування цілісності комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків в органічній єдності складових, що забезпечується процесами і процедурами його формування.

Методи. Використано методологію наукових досліджень з використанням історичного методу; гіпотетико-дедуктивного; дискримінантного аналізу і моделювання; групування, систематизації і класифікації; емпіричного узагальнення і теоретичного переосмислення.

Результати. Розроблена еталонна матриця провідних індикаторів формування комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність: рівень фінансового стану та ступінь ризику настання

банкрутства за групами і класами банків. Класифіковані заходи з відстеження результативності регуляторного впливу на діяльність банків. Систематизовані переваги і недоліки окремих підходів до оцінки цільового критерію регуляторного впливу на банківську діяльність. Структурована логічна схема формування цільового критерію комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків. Обґрунтовані рекомендації по вибору методичного підходу і методів оцінювання ринкової вартості банків з задовільним фінансовим станом і допустимим ступенем ризику настання банкрутства та з незадовільним фінансовим станом та недопустимим ризиком настання банкрутства. Розкриті вимоги і межі використання методів дискримінантного аналізу та моделювання фінансової стійкості і стабільності українських банків.

Ключові слова: моніторинг, оцінювання, цілісність, комплексність, регуляторний вплив, банківська діяльність, задовільний і незадовільний фінансовий стан, ризик настання банкрутства.

Григораш С. Ю. *Особливості впливу та оцінювання адміністративних, економічних і управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств.* — С. 194.

У статті досліджено ключові драйвери корпоративної інтеграції промислових підприємств і розглянуто їх вплив на організаційну ефективність та конкурентоспроможність. Проаналізовано різноманітні стратегії та методи, використовувані підприємствами для досягнення успішної корпоративної інтеграції, а також визначено головні фактори, що впливають на успіх цього процесу.

Проведено загальний огляд актуальних підходів і практик у галузі корпоративної інтеграції, який допоможе краще зрозуміти сутність цього процесу та забезпечить базу для подальших досліджень та розвитку стратегій управління в сучасному бізнес-середовищі.

Розглянуто практичний досвід проведення корпоративної інтеграції на різних промислових підприємствах з урахуванням їхніх особливостей та специфіки галузі. Розкрито важливі аспекти, такі як вибір стратегії інтеграції, управління змінами, підвищення ефективності операцій та забезпечення підтримки співробітників у процесі переходу.

У роботі пропонується глибокий та всебічний огляд сучасних підходів до корпоративної інтеграції, що може бути корисним для менеджерів, консультантів та академічних дослідників, що зацікавлені в даній темі.

Подальший аналіз драйверів корпоративної інтеграції допоможе розкрити ключові фактори, які впливають на успішність об'єднання підприємств, що дозволить розробити стратегічні рекомендації для управління цим складним процесом.

Ключові слова: корпоративна інтеграція, корпоративні інтеграційні процеси, промислові підприємства, адміністративні, економічні, управлінські драйвери.

Гриценко С. І., Рябчун А. М. *Використання інструментарію транспортно-логістичних кластерів у повоєнному відновленні економіки України.* — С. 169.

У статті систематизовано підходи щодо використання інструментарію транспортно-логістичних кластерів у повоєнному відновленні економіки України. Досліджено можливості та переваги транспортно-логістичних кластерів у відновленні логістичної інфраструктури як складової економіки України після російської агресії. Доведено актуальність термінового

відновлення та покращення функціонування морського та залізничного видів транспорту України для забезпечення безпеки перевезень. Розглянуто досвід розвинених країн, які активно використовують кластерний підхід як стратегічний інструмент для відновлення та розвитку своїх економік. Обґрунтовано комплекс заходів щодо створення та розвитку транспортно-логістичних кластерів для повоєнного відновлення економіки України.

Ключові слова: кластери, ланцюги постачання, проекти, транспортно-логістична інфраструктура, відновлення, нормативно-правові акти, економіка.

Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Кошорба О. Ю., Пітел Н. С. *Управління розвитком інноваційно-проектної діяльності освітніх закладів в умовах взаємодії, конкурентоспроможності та забезпечення їх фінансово-економічної безпеки.* — С. 90.

У статті розкрито сутність процесу цифровізації української економіки в умовах посилення зовнішніх загроз, пов'язаних з формуванням відкритої економічної системи та глибокими трансформаційними зв'язками у світогосподарських відносинах.

Економічні відносини в інтелектуальній сфері, пов'язані з інноваційною діяльністю українських підприємств, є предметом уваги як міжнародних трансатлантичних підприємств, так і державних структур, які пов'язують з послабленням конкурентоспроможності державних та експортоорієнтованих підприємств і в кінцевому підсумку обмежують незалежність і самостійність держави. У цьому контексті стрімко зростає значення фінансово-економічної безпеки та формування принципово нових систем захисту інтелектуальних ресурсів українських компаній та обмеження впливу компаній країни на сучасні інформаційні, телекомунікаційні та модернізаційні системи зв'язку, які можуть бути об'єктом інформаційних атак та загроз для виробничої інфраструктури.

Визначено стратегії фінансово-економічної безпеки, які розраховуються на тривалий час та є необхідними для ефективної системи управління фінансами, яка здатна забезпечувати компроміс між інтересами розвитку підприємства, наявністю достатнього рівня грошових коштів та забезпеченням платоспроможності підприємства.

Розглянуто можливі загрози та ряд дестабілізуючих факторів, пов'язаних з недобросовісною конкуренцією та порушенням норм, принципів та законів, яка лежать в основі ринкової економічної системи.

На основі пропонованих індикаторів фінансово-економічної безпеки виробничих економічних систем розроблено модель фінансово-економічної безпеки підприємств, сутність такої моделі полягає у можливості виявити, відслідкувати та обрахувати можливі загрози та встановити ступінь критичної безпеки для підприємств як окремих видів загроз та визначити комплексну дію виявлених загроз на можливість створення кризового стану та руйнування економічної системи підприємств.

Ключові слова: економічний розвиток, інноваційно-проектна діяльність, освітні заклади, конкурентоспроможність, економічна взаємодія, фінансово-економічна безпека, інформаційні технології, цифрова економіка, стратегія безпеки.

Дубницький В. І., Деха І. О. *Формування інформаційного та цифрового простору — необхідна умова цифрової трансформації економіки.* — С. 151.

Стаття присвячена дослідженню питань розвитку цифрової економіки та обґрунтуванню необхідності

цифрової трансформації компаній/підприємств. Розглянуті умови формування інформаційного та цифрового простору, включаючи визначення поняття. Задіяна проблема неоднорідності інформаційного та цифрового простору у формі цифрової нерівності. Виявлено, що інформаційний та цифровий простір дозволяє сформувати в межах інформаційно-мережевого суспільства системне мислення щодо процесів цифрової трансформації економіки та надасть можливість уникнути прийняття як невірних, так і хаотичних рішень. Показано, що інформаційний та цифровий простір, формований на принципах і в умовах екосистем бізнесу, є необхідною та достатньою умовою цифрової трансформації економіки, оскільки в межах цифрової економіки створює рівні умови для всіх учасників цифрової трансформації завдяки інтероперабельності та можливості оцінити цифрову зрілість компанії/підприємства.

Ключові слова : цифрова трансформація, інформаційний та цифровий простір, ітеративність, інтероперабельність, інформаційно-інноваційна зрілість, цифрова зрілість.

Завербний А. С., Осадча Н. В. *Теоретико-прикладні засади дослідження та моделювання енергетичного ринку України: імпортозалежний аспект.* — С. 39.

У статті висвітлено теоретико-прикладні засади дослідження та моделювання енергетичного ринку України. Зокрема розглянуто імпортозалежний аспект енергетичного ринку, вплив його на розвиток енергетичної сфери і вітчизняної економіки в цілому. Енергетичний ринок будь-якої країни виступає комплексною, високодинамічною системою. Дослідження цієї системи вимагає застосування чітких, адекватних методів задля виявлення сукупності факторів (чинників) впливу (внутрішніх, зовнішніх) на функціонування енергетичного ринку, встановлення тенденцій його розвитку, зокрема імпортозалежності. Ключовою ціллю виступає забезпечення максимального рівня енергетичної безпеки країни. А висока залежність від імпортування енергетичних ресурсів (особливо від одного постачальника) суттєво знижує енергетичну безпеку.

Враховуючи складність, комплексність вітчизняного енергетичного ринку, функціонування якого представляється рядом економічних індикаторів таких як попит/пропозиція енергетичних продуктів (ресурсів), рівні їх цін, обсяги виробництва (генерування) енергетичних продуктів за видами, обсяги постачання первинної енергії, кінцевий рівень енергоспоживання, енергоємність, втрати енергії, структура її споживання тощо), вважаємо за доцільне застосовувати моделі причинно-наслідкових зв'язків (багатофакторних економетричних моделей). Порівнюючи методи дослідження енергетичних ринків потрібно констатувати, що методи, які базуються на встановленні причинно-наслідкових зв'язків є більш інформативні на противагу методів екстраполяції закономірностей розвитку. Як показує дослідження ключовою проблемою процесу побудови багатофакторних економетричних моделей енергетичних ринків виступає формування інформаційної бази.

На основі лінійної моделі розраховано очікуване прогнозне значення частки чистого імпорту енергії Україною у 2024 р., обчислене на підставі лінійної моделі. Вона складатиме лише 13,6%. Констатуємо позитивну тенденцію щодо підвищення рівня енергетичної незалежності України, відповідно і підвищення рівня енергетичної та національної безпеки.

Ключові слова: енергетичні ресурси, енергетичний ринок країни, енергетична політика, енергоємність, енергетична стратегія, імпорт енергії, прогнозування енергетичного ринку, імпортозалежність.

Захарченко В. І., Онешко С. В. *Прийняття узгодженого рішення в організаційно-технологічній системі при створенні комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення стратегії розвитку.* — С. 63.

У статті досліджено проблему формування узгодженого рішення в процесі створення комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення для розробки науково обгрунтованої стратегії розвитку високотехнологічного промислового підприємства, яке складається із сучасних організаційно-технологічних систем. Створення комплексної інформаційно-аналітичної технології формування стратегічних рішень включає у свій склад: удосконалення процесів планування і управління, створення конкретних механізмів на всіх рівнях високотехнологічного виробництва, виділення алгоритмізації цілеспрямованих завдань ефективного виробництва, створення методів і алгоритмів для специфічних завдань розвитку, створення комплексу технічних засобів відповідно сформованим вимогам, розробку та експериментальне опрацювання методики синтезу єдиного комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення із перерахованих елементів. Розглянуто зміст розподілених процедур неповної регламентації інформаційно-аналітичного забезпечення з вирішення проблеми, за якою загальна задача отримання кінцевого результату розбивається на комплекс підзадач. Наведено опис реальної складної розподіленої організаційно-технологічної системи та процесів, що включає низку суттєвих неформалізованих елементів і не піддаються формальній структуризації. Наведено можливий варіант прикладу формалізації проблеми формування узгодженого рішення функціонування організаційно-технологічної системи. Загальна складна задача розподіляється на підзадачі із вказівкою на підсистеми та виконавців, що відповідають за вирішення таких підзадач, активізуючи координуючий механізм. У межах такого механізму формується граф синхронізації, який охоплює підсистеми, що активізуються. Граф синхронізації відповідає за координацію та синхронізацію інформаційно-аналітичних потоків, у його рамках реалізується саме координуючий механізм.

Ключові слова: система, технологія, механізм, алгоритм, інформація, процедура, граф, оператор, фактор, модель, формалізація.

Івченко А. Г. *Концептуальні засади забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства в Україні.* — С. 129.

Для формування концептуальних засад забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства використано конструктивний підхід з урахуванням його переваг та обмежень. До складу концептів увійшли адаптивність як іманентна характеристика підприємства, принциповий вибір діяльності підприємства, пріоритизація безпекоорієнтованого розвитку підприємства, цільова типізація розвитку, цільова векторизація розвитку, шляхи реагування на загрози, ресурсне базування та стратегічний підхід.

Адаптивність визнано необхідно іманентною характеристикою підприємства, а єдино можливим принциповим вибором щодо його діяльності визначено продовження функціонування навіть за складних умов зовнішнього середовища. Для максимально пов-

ного якісного опису змісту та якісних характеристик безпекоорієнтованого розвитку підприємства надано його цільову типізацію. Виділено чотири можливі вектори безпекоорієнтованого розвитку підприємства: технологічний, продуктовий, організаційний та ринковий, надано їхню критеріальну характеристику. Для зменшення негативного впливу розглянутих загроз на безпекоорієнтований розвиток підприємства розглянуто шляхи реагування на загрози. Розкрито особливості, переваги та недоліки таких шляхів. Забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства у межах концепту ресурсного базування запропоновано здійснювати з використанням його наявних можливостей у забезпеченні безпекоорієнтованого розвитку підприємства. Для цілісного ув'язування та узгодженої операціоналізації наданих концептів необхідний стратегічний підхід, який передбачає доцільність та необхідність формування певного документу забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства (стратегії, проекту, програми, сценарію).

Ключові слова: підприємство, безпекоорієнтований розвиток, забезпечення, конструктивний підхід, концепти, операціоналізація.

Кушніренко О. М. *Модернізація стратегічних галузей національної економіки в умовах децентралізації.* — С. 97.

Ключова роль модернізації промисловості в забезпеченні стійкості національної економіки актуалізує проблему науково обґрунтованого вибору інструментів, які ефективно працюють в умовах децентралізації. У даному дослідженні до стратегічних галузей національної економіки віднесено ті, які забезпечені власною ресурсною, виробничою, науково-освітньою базою та мають перспективи інтеграції до глобальних ланцюгів доданої вартості, а саме: чорна металургія; машинобудування; галузі з видобування критичної сировини. У статті узагальнено світові практики класного руху та діяльності індустріальних парків, які стали передумовою стійкого промислового розвитку на високотехнологічній основі. Наведено результати опитування учасників індустріальних парків і запропоновано напрями об'єднання спільних зусиль для їх подальшого розвитку.

Ключові слова: децентралізація, модернізація, промисловість, кластерний розвиток, індустріальні парки, стійкість, конкурентоспроможність, інновації.

Латишева О. В., Чуприна Ю. В. *Особливості оцінки ефективності операційних покращень.* — С. 67.

Стаття присвячена огляду підходів до формування системи оцінки ефективності операційних покращень підприємства. Авторами запропоновано проводити оцінку ефективності операційних покращень як результату прийняття операційних рішень. У статті досліджено суть поняття «операційні рішення», розглянуто основні типи операційних рішень та методи їх оцінювання на підприємствах. Узагальнена система показників оцінювання ефективності операційних рішень. Визначено, що головна мета такої системи — забезпечити ефективність управління та допомогти приймати дієві управлінські рішення для досягнення запланованих цілей підприємства.

Зазначено, що для забезпечення ефективності прийнятих операційних покращень підприємству варто налагодити співпрацю і комунікацію, удосконалити систему збору та аналізу даних як гарантію прийняття якісного операційного рішення. Доведено, що для цього доцільно використовувати сучасні інформаційні технології, інструментарій діджиталізації для

аналізу, моделювання і обробки даних, інструменти візуалізації даних та їх прогнозування.

Наукова новизна даної статті полягає в тому, що рекомендації та висновки, надані авторами, можуть стати корисними для підприємств, які бажають покращити власні системи прийняття рішень, переглянути діючі критерії оцінки прийняття рішень щодо впровадження операційних покращень.

Ключові слова: операційні покращення, операційні рішення, типи операційних рішень, КРІ, методи оцінки, показники оцінки.

Лінь Ц. *Архітектурна модель та формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції.* — С. 187.

У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується зростаючою конкуренцією та швидкими змінами, корпоративна інтеграція стає ключовим стратегічним інструментом для підприємств у досягненні успіху. Актуальність даної наукової статті полягає у комплексному дослідженні архітектури побудови та послідовності формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції.

Запропоновано детальний аналіз різноманітних аспектів управління, які виявляються критичними для успішного поєднання підприємств. Їхні дослідження ґрунтуються на теоретичних концепціях, а також на практичних випадках корпоративних об'єднань. Серед ключових аспектів, що розглядаються, зазначаються формування стратегій інтеграції, розробка ефективних процесів управління та створення механізмів контролю. Підкреслено важливість ретельного планування та впровадження цих елементів для забезпечення успішної корпоративної інтеграції.

Результати дослідження вказують на необхідність цільового орієнтування, прозорості та ефективного спілкування між всіма сторонами процесу корпоративної інтеграції. Науковий доробок є важливим доповненням до наукового розуміння проблем управління корпоративною інтеграцією та може слугувати цінним джерелом знань для фахівців у галузі управління, консультантів і науковців, які цікавляться цією тематикою.

Ключові слова: корпоративна інтеграція, інтеграційні процеси, бізнес-середовище, управління процесами корпоративної інтеграції, корпоративні підприємства.

Манькута Я. М., Мальцев М. М. *Інформаційно-аналітичне забезпечення економічного розвитку та конкурентоспроможності функціональної моделі управління ІТ-проектами в діяльності закладів освіти.* — С. 107.

Стаття присвячена проблемам інформаційної підтримки побудови моделі управління ІТ-проектами. Розглянуто методи і програмний інструментарій моделювання процесів для побудови моделі проєктів, особливості способів описування моделі управління проєктом.

Побудовано діаграму декомпозиції управління ІТ-проектами на основі використання економіко-математичного моделювання у нотатції IDEF0.

Визначено, що модель включає функції аналізу продуктивності ІТ-команд, дослідження симуляцій ІТ-проектів, аналізу альтернатив виконання поточного проєкту та його остаточної реалізації.

Доведено, що ефективне застосування моделювання управління проєктами впливає на реалізацію будь-якого проєкту відповідно до високих стандартів якості, які досягаються в строки поставлених цілей, при цьому зменшивши ризики і заощадивши час.

Зміст роботи з управління проектами складається з об'єктів і процесів для створення цих об'єктів.

Ключові слова: інформаційно-аналітичне забезпечення, економічний розвиток, економічна взаємодія, конкурентоспроможність, функціональні моделі управління, IT-проекти, інноваційно-проектна діяльність, заклади освіти.

Микитенко В. В., Чупріна М. О. *Місце та роль природно-ресурсних активів у просторовому розвитку господарських систем України в ресурсних обмеженнях.* — С. 21.

Авторами визначено та обґрунтовано пріоритетні напрями просторового розвитку господарських систем, імовірних для їх відбудови, відновлення й переформатування за результатами залучення, використання й нарощення природно-ресурсних активів. Конкретизовано й поглиблено склад комплексу загроз, викликів і ризиків, які несе Україні та її господарським системам володіння національними природно-ресурсними активами. Сформовано найбільш доцільний для реалізації, комплекс організаційно-економічних заходів управління викликами, ризиками та загрозами у цій площині за пріоритетними напрямками: екологічна сталість та збереження природних ресурсів; диверсифікація економіки; відкрите та прозоре управління ресурсами; стимулювання сталого споживання; соціальна підтримка та розвиток; міжнародне співробітництво; наукові дослідження та інновації.

Ключові слова: стале господарювання, просторовий розвиток господарських систем, інноваційна просторова система управління природно-ресурсними активами.

Оу В. *Методичні напрямки та заходи реалізації формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань.* — С. 177.

В результаті проведеного дослідження було визначено, що організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань — це складна система взаємодіючих елементів, що об'єднує в собі організаційні, економічні, менеджерські та стратегічні аспекти управління, спрямовані на реалізацію інноваційних стратегій та досягнення конкурентних переваг.

Таким чином, було запропоноване власне визначення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань як сукупності методів, інструментів, процесів та взаємозв'язків, спрямованих на створення та реалізацію стратегічних інноваційних ініціатив в межах корпоративного об'єднання з метою забезпечення стійкої конкурентоспроможності та успішного функціонування на ринку.

Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань може ґрунтуватися на різних підходах і методичних напрямках, зокрема це системний підхід, стратегічний підхід, економічний підхід, технологічний підхід, організаційний підхід та людський ресурсний підхід. Обґрунтовано, що комбінація різних підходів дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління інноваційним розвитком та досягнення стратегічних цілей об'єднань.

Визначено, що мета формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань може бути сформульована як визначення чіткого на-

прямку інноваційної діяльності підприємства з метою досягнення конкурентних переваг і забезпечення сталого розвитку на ринку. Представлені глобальні задачі формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань, які включають: створення стійкої інноваційної культури, підвищення конкурентоспроможності, забезпечення сталого розвитку, створення сприятливого інноваційного середовища, пошук нових можливостей, розвиток та впровадження новітніх технологій, сприяння розвитку людського капіталу, розширення глобального впливу, стимулювання інноваційного підприємництва та побудова партнерських відносин.

Ключові слова: інноваційний розвиток, інтеграційні корпоративні об'єднання, методичне забезпечення, організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком корпоративних інтеграційних об'єднань, конкуренція.

Перебийніс В. І., Рогоза М. Є., Миколенко І. Г., Кононенко Ж. А. *Управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання: інформаційний аспект.* — С. 123.

У статті розкрито зміст понять «логістична діяльність суб'єктів господарювання» (як складова виробничо-комерційної діяльності) та «управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання». Уточнено сутність категорії «логістична інформація». Визначено сучасні підходи до розвитку управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання на засадах інформатизації.

Ключові слова: управління, логістика, логістична діяльність, логістична інформація, інформаційне забезпечення, суб'єкти господарювання, виробничо-комерційна діяльність.

Рібейро Рамос О. О. *Стратегічне управління розвитком регіонального туристичного комплексу.* — С. 82.

Актуальність теми дослідження визначається важливим соціальним та економічним значенням української туристичної індустрії в економіці. Визначено, що одним із напрямків вирішення проблеми розвитку туристичної галузі є розробка системи стратегічного управління розвитком туристичної галузі. Доведено, що стратегічне управління має особливе значення, оскільки реалізація розробленої стратегії дозволяє досягти запланованих на стратегічну перспективу кількісних і якісних характеристик регіонального туристичного комплексу. Оскільки туризм впливає на різні сфери економічної активності, до стратегічного управління його розвитком слід підходити комплексно.

Метою статті є систематизація підходів до процесу стратегічного управління регіональним туристичним комплексом.

Визначено, структури процесу стратегічного управління в загальному вигляді відповідають етапам процесу розробки та прийняття управлінських рішень, передбачуваного аналізу проблем і постановки цілей, формування обмежень і критеріїв прийняття рішень, визначення та оцінку альтернативи, вибору рішення, реалізації прийнятого рішення, контролю та оцінки його виконання. Запропонований визначення стратегічне управління регіональною туристичною галуззю. Запропоновано етапи формування стратегії розвитку регіональної туристичної галузі. Обґрунтовано, розробку системи стратегічного управління розвитком регіонального комплексу.

Ключові слова: стратегія, туристична галузь, управління, стратегічне управління, регіональний туристичний комплекс, інструменти стратегічного управління.

Сиволап Ю. Ю. *Підходи до формування концепції організації маркетингового менеджменту та її реалізації на корпоративних підприємствах.* — С. 200.

Визначено, що маркетинговий менеджмент став невід'ємною складовою сучасного бізнесу. Маркетинговий менеджмент охоплює широкий спектр ідей та підходів до організації та впровадження маркетингових стратегій.

Запропоновано авторське визначення маркетингового менеджменту як стратегічного процесу управління ринковою діяльністю організації, що базується на системному застосуванні маркетингових концепцій, методів та інструментів з метою досягнення конкурентної переваги, задоволення потреб цільових аудиторій та досягнення стратегічних цілей.

Обґрунтовано, що маркетинговий менеджмент є ключовим для корпоративних структур у досягненні конкурентних переваг та успішності на ринку з кількох важливих причин.

Доведено, що успішна інтеграція маркетингового менеджменту у загальну стратегію управління корпоративними підприємствами є надзвичайно важливою для досягнення успіху на ринку.

Побудовано організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах, який є складною системою, яка включає в себе різноманітні функції, принципи, рівні, функціональні зв'язки, методи, інструменти та важелі.

Загалом організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах забезпечує ефективне використання ресурсів компанії для досягнення стратегічних маркетингових цілей та успішного впровадження маркетингових стратегій на ринку. Цей механізм дозволяє підприємствам адаптуватися до змін на ринку, забезпечувати конкурентоспроможність та досягати стратегічних цілей.

Ключові слова: маркетинговий менеджмент, ринок, конкуренція, корпоративні підприємства, стратегія управління корпоративними підприємствами, концепція організації маркетингового менеджменту, організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту.

Солдак М. О. *Значення промисловості у вирішенні екологічних проблем, спричинених воєнними діями, та забезпеченні екологічних прав людини.* — С. 160.

Держава гарантує своїм громадянам реалізацію екологічних прав, наданих їм законодавством, але повномасштабна війна посилює проблеми з економічним забезпеченням екологічних прав і, зокрема, може призвести до послаблення природоохоронних заходів через брак фінансування.

Метою статті є обґрунтування значення національної промисловості у вирішенні екологічних проблем, спричинених воєнними діями, та визначення ключових напрямів її розбудови.

Нова промислова стратегія України у відповідь на глобальні зміни клімату та безпрецедентні виклики, пов'язані з воєнними діями в країні, має полягати в розбудові якісно іншої національної промисловості, здатної в найближчій перспективі застосувати іноземні та в подальшому створювати власні новітні технології, які є необхідними для подолання негативних тенден-

цій поведінки з ресурсами й екологічним забрудненням від промислової діяльності, а також вирішення найсучасніших екологічних проблем, спричинених воєнними діями.

Становлення сучасного промислового виробництва полягає не лише в застосуванні наукових знань і практичного досвіду (інженерних навичок, умінь), що можна реалізувати шляхом запозичення технологій вищого рівня, але і потребує розбудови нової, орієнтованої на створення сучасних технологічних процесів і технічних об'єктів промисловості, що може відбуватися поступово в процесі еволюційної взаємодії технологій і соціуму. Розбудова національної промисловості полягає, насамперед, у формуванні інститутів, організаційних рутин й економічної культури учасників ланцюгів створення вартості, необхідних для переходу до кліматично нейтрального виробництва, заснованого на вищому технологічному рівні.

Ключові слова: промисловість, циркулярна економіка, екологічні права людини, управління відходами.

Тарнавська В. В., Мажара Г. А. *Моделювання економічної безпеки підприємства «Нова пошта» для оцінки фінансової стійкості в умовах глобальних викликів та кризових ситуацій.* — С. 77.

У контексті сучасної економічної нестабільності та глобальних викликів, важливим аспектом є забезпечення фінансової стійкості підприємств для їхнього успішного функціонування. У цьому контексті моделювання економічної безпеки стає важливим інструментом для оцінки фінансової стійкості підприємств.

Ця стаття присвячена дослідженню моделі економічної безпеки підприємства "Нова пошта" з метою оцінки її фінансової стійкості в умовах глобальних викликів та кризових ситуацій. Шляхом аналізу фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність, рентабельність та інші, буде проведено оцінку фінансової стійкості підприємства.

На основі отриманих результатів будуть запропоновані рекомендації щодо оптимізації фінансового управління та забезпечення ефективного реагування на зовнішні економічні загрози. Дослідження спрямоване на визначення стратегій, які допоможуть зберегти фінансову стійкість підприємства в умовах невизначеності та конкурентної боротьби.

Ключові слова: економічна безпека, фінансова стійкість, моделювання, підприємство "Нова пошта", кризові ситуації.

Турлакова С. С., Резніков Р. Б., Балабанов С. В. *Економіко-математичне моделювання фіскального стимулювання розвитку смарт-промисловості.* — С. 49.

Дослідження зосереджено на аналізі сучасних економіко-математичних моделей фіскального стимулювання розвитку смарт-промисловості. Основна увага приділяється систематизації існуючих підходів, виявленню їх недоліків та визначенню потенційних напрямків для їх вдосконалення. Адаптація існуючих моделей до специфіки національної економіки України, а також врахування сучасних викликів глобалізації та цифрової трансформації виступає ключовим аспектом дослідження.

Предметом дослідження виступають економіко-математичні моделі, які застосовуються для аналізу та стимулювання розвитку смарт-промисловості. В рамках дослідження проведено аналіз існуючих економіко-математичних моделей фіскального стимулювання, оцінка їх сильних та слабких сторін. Виявлено основні чинники, що впливають на розвиток смарт-

промисловості, та розробка концептуальної моделі фінансового стимулювання для подальшого розвитку. Розроблено рекомендації щодо покращення фінансового забезпечення смарт-промисловості в Україні.

Результати дослідження вказують на необхідність адаптації більшості існуючих моделей до умов сучасної української економіки. Виявлено ключові напрямки для покращення цих моделей, зокрема через врахування специфіки національного розвитку та залучення інноваційних факторів. Розроблено рекомендації, які можуть бути використані для покращення фіскального стимулювання розвитку смарт-промисловості.

Застосування економіко-математичних моделей виступає важливим інструментом для аналізу впливу фіскального стимулювання на смарт-промисловість. Це дозволяє адаптувати існуючі підходи до специфіки національної економіки та врахувати особливості сучасних умов. В цілому, дослідження сприяє розумінню того, як економіко-математичне моделювання може бути використане для підтримки та стимулювання розвитку смарт-промисловості, забезпечуючи тим самим стійке економічне зростання та інноваційний розвиток.

Ключові слова: смарт-промисловість, фіскальне стимулювання, економіко-математичні моделювання, неокейнсіанські моделі, цифрова інфраструктура, країнозалежність.

Хандій О. О. *Проблеми формування і розвитку робочої сили в промисловій сфері.* — С. 112.

Очікуваний дефіцит робочої сили в Україні на етапі повоєнного відновлення висуває складні завдання формування і розвитку наявної робочої сили та компенсації втраченої внаслідок міграційних та мобілізаційних процесів. В статті досліджуються проблеми формування і розвитку робочої сили в промисловій сфері та мотивації до праці в промисловості. Розглянуто чинники, які впливають на вибір спеціальності серед молоді під час вступу. Проаналізована ситуація, яка склалася в 2023 році, і зроблено висновки про збереження непопулярності інженерних спеціальностей і неспроможність системи освіти подолати розрив в зростаючих потребах промисловості та пропозиції молодій кваліфікованій робочій силі під впливом низької мотивації у молоді до роботи в промисловості. Окреслено чинники непопулярності інженерних спеціальностей, пов'язані з перцепцією складності, недостатньою інформованістю молоді про особливості та майбутні можливості зростання при виборі інженерних спеціальностей, відсутністю програм менторства на рівні системи середньої освіти і залучення досвідчених інженерів до роботи з молоддю, в проекти, змагання, низькою частотою стажування на промислових підприємствах, не зацікавленістю молоді інженерними темами, відсутністю зв'язку між інженерними спеціальностями та інтересами молоді, нестачею сучасних освітніх програм з лабораторіями, обладнаннями сучасною технікою та останніми технологіями, поширенням сприйняття інженерних професій, як професій з низькою оплатою праці. Розглянуто галузеві диспропорції в системі оплати праці та конкурентоспроможність мінімальної заробітної плати в Україні порівняно з європейськими країнами. Доведено, що рівень оплати праці в промисловості не забезпечує відтворення робочої сили та не мотивує повернення робочої сили з-за кордону. Акцентовано увагу на тому, що вирішення окреслених в роботі проблем залучення робочої сили в промислову сферу потребує трансформації ціннісних уявлень про сфери зайнятості, подо-

лання нерівності і диспропорцій в системі оплати праці в Україні.

Ключові слова: робоча сила, ринок праці, промисловість, мотивація, оплата праці, галузева структура.

Харазішвілі Ю. М., Ляшенко В. І. *Моделювання впливу детінізації та антикорупційної діяльності для подолання загроз сталому розвитку (на прикладі Сумської області).* — С. 30.

Розглядаються питання наукового обґрунтування інституційних заходів подолання загроз сталому регіональному розвитку шляхом моделювання, а саме: проблеми детінізації та антикорупційної діяльності. Для розрахунків використовується авторський «Метод соціальної справедливості», основою якого є модель функції сукупної пропозиції на базі модифікованої виробничої функції Кобба–Дугласа. Розрахована динаміка тіньових індикаторів на регіональному рівні та ідентифіковано їх рівень безпеки. Запропоновано заходи запобігання корупції та зменшення рівня тінізації економіки шляхом: підвищення частки оплати праці му випуску до середнього рівня економічно розвинених країн ЄС (0,29); законодавчого обмеження націнок для «фірм-прокладок» не більше 15 %; це забезпечує загальний рівень тінізації не більше 15 та забезпечує додатковий ВРП 28,0 та 38,0 млрд грн для Сумської області у 2022–2023 рр. За модельними розрахунками доведено факт, що одностороннє зниження податків без відповідного підвищення роботодавцями середньої заробітної плати призведе до негативного ефекту: зниження податкових зборів, збільшення дефіциту ПФУ та погіршення життя населення.

Ключові слова: моделювання, сталий розвиток, загрози, тіньова економіка, корупція, інституційні заходи.

Шевцова Г. З., Швець Н. В. *Промислова модернізація на засадах смартспеціалізації: досвід Швеції для України.* — С. 3.

Стаття присвячена аналізу особливостей і результатів шведської практики імплементації підходу смартспеціалізації з акцентом на завдання промислової модернізації. Актуальність теми дослідження зумовлена важливістю пошуку шляхів подолання тренду деіндустріалізації української економіки, відновлення й інноваційної модернізації промисловості на основі кращих міжнародних практик. Європейськими країнами завершено перший цикл обґрунтування та імплементації стратегій смартспеціалізації, що дозволяє проаналізувати їх передумови, зміст та результати.

Передумовами смартспеціалізації шведських територій є потужна диверсифікована промисловість, зрілі інноваційні екосистеми (включаючи сильний університетський сектор, продуктивні кластери та розвинену мережу інституцій), та значна попередня практика стратегування соціально-економічного, промислово-інноваційного, цифрового, сталого розвитку на національному і регіональному рівнях.

На основі ідентифікації та аналізу смартпріоритетів, що ґрунтуються на розвитку промислового потенціалу, показано, що шведські регіони роблять ставку на використання наявних знанневоемних конкурентних переваг промисловості, зміцнення технологічного лідерства, цифрових трансформацій та досягнення Цілей сталого розвитку. Вагома частина пріоритетів пов'язана з міжсекторальними технологічними трендами розвитку сталої енергетики, біоекономіки, а

також забезпечення комфортних і безпечних умов життя.

Досліджено зв'язок між виробничою спеціалізацією регіонів на момент формування стратегій смарт-спеціалізації та обраними пріоритетними доменами. Акцентовано увагу на переробній промисловості як базовому секторі розумних спеціалізацій шведських регіонів. Виявлено декілька підходів до смартпріоритизації, що передбачають різну роль переробної промисловості у процесах зростання. Переважає зосереджена пріоритизація, тобто фокусування на обмеженій кількості цілей та залучених видів економічної діяльності.

Відмітною рисою шведського підходу є активне залучення секторів науки та інформаційно-комунікаційних послуг, що здатні забезпечити майбутній прогрес не лише регіональної індустрії, а й національних і європейських вартісних ланцюгів. Вибір регіонами доменів інноваційного розвитку здебільшого ґрунтується на вже сформованих науково-технологічних спеціалізаціях територій, які доповнюються ініціативами мережових організацій регіонального і міжрегіонального співробітництва.

Виявлена різноманітність локальних умов, підходів та результатів імплементації політики смартспеціалізації у шведських регіонах буде корисною українським стейкхолдерам як якісний орієнтир в процесі розроблення і реалізації регіональних стратегій повоєнного відновлення і модернізації промисловості.

Ключові слова: стратегія смартспеціалізації, смартпріоритет, промисловість, модернізація, інноваційний розвиток, регіон, Швеція.

Шевченко Н. В., Пушак Я. Я. *Напрями управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання в умовах війни та економічної кризи. — С. 44.*

У статті розглядаються основні напрями управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання в умовах війни та економічної кризи. Проаналізовано суть поняття «зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання» відповідно до законодавчо-правових норм. Досліджено основні проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних суб'єктів господарювання, а саме: повні або часткові руйнування підприємств; постійні обстріли та руйнування зі сторони країни агресора; окупація територій; блокування митних кордонів; зменшення обсягу виробництва товарів, що плануються до експорту; зниження рівня купівельної спроможності, прожиткового мінімуму та доходів загалом; знецінення національної грошової одиниці; введення обмежень щодо валютних операцій; постійні блокади кордону зі сторони країн-партнерів; обмеження країн партнерів щодо експорту українських товарів; низький рівень державної підтримки розвитку зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання; зменшення робочої сили через міграцію та залучення до війни. Важливими напрямками покращення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання є: диверсифікація ринків; страхування ризиків; гнучкість та адаптивність; розвиток інновацій; диверсифікація ринків та партнерства; впровадження інновацій та технологічні рішення; співпраця з урядом та міжнародними організаціями; розвиток навичок управління ризиками.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, суб'єкти господарювання, експорт, імпорт, війна, зовнішня торгівля, стратегія.

ABSTRACTS

Andrushkiv B. M., Kyrych N. B., Pohaidak O. B., Sherstiuk R. P., Boiko O. B., Boyarchuk N. A., Hahaliuk O. I. *The Perfection of the Telecommunication System, the Responsibility of the Staff Can Ensure the Objectivity of Information and its Truth (Social and Humanitarian Projections for the War in Ukraine and Directions for Improving the Management of Telecommunication Systems in Ukraine).* – P. 210.

The scientific and journalistic article was prepared based on the results of the meeting of the discussion club of the Academy of Social Management: "You own information, you own the world!"

It was established that in the conditions of the war and the gradual post-war reformation of the post-totalitarian society, telecommunication systems and the Internet play one of the leading roles. The relationship between the use of public initiative in this process and the effectiveness of public administration, the rational use of resources, the upward development of society, the prevention of abuses in this area, etc., is revealed.

Based on the results of sociological research, the study of public opinion, and available publications, proposals were made to determine directions for improving the management of the telecommunications system, means of increasing the responsibility of personnel, which can ensure the control of the quality of service and the objectivity of information, its truthfulness. The nature of the manifestation of dishonesty and the growth of possible losses in the national economy and the development of society and the state in general from low-quality information, irresponsibility for unprofessional decisions or their absence by managers in this industry are considered. Examples of obtaining possible positive changes in this sphere of public administration are given. As a result of balancing both the will of the First Persons of the State with public opinion, and miscalculations at the lower levels of management. It was established that it is necessary to improve information and telecommunication technologies in order to ensure the possibility for highly qualified and nationally conscious specialists to go to the management bodies in this field. Only such specialists will be able to effectively cooperate with the country's leadership, politicians and the public, contributing to positive changes in their work. It is necessary to propose an organizational mechanism to unite the efforts of politicians and the public in order to develop an ideological concept of state development that can significantly improve the functioning of the system.

Keywords: improvement of management of the telecommunications system, Internet, information, indicators, administrative-territorial reform, public opinion, relations, balancing, ideology, post-totalitarian society, manager, efficiency.

Artemenko D., Shynkaryuk O. V., Stolyarov V. F. *Methodological Basis for the Formation of the Complex Regulatory Influence of the State on the Activity of Banks.* – P. 138.

Introduction. The characteristics of the dynamics of indicators of the banking sector of Ukraine in 2020-2023 are given. Based on the organizational and economic essence of the regulatory influence of the state on the activity of banks, the necessity of forming its complexity is determined: in addition to the use of the NBU's economic standards of indicative regulation. It is advisable for the Ministry of Finance of Ukraine to assess the financial condition and degree of risk of bankruptcy of banks and

the dynamics of their market value. With the determination of the directions of targeted and specific influence measures.

Problems. Development of methodological support for monitoring and evaluating the market value of banks as a criterion for comprehensive regulatory influence of the state on their activities.

Goal. Justification of the integrity of the complex regulatory influence of the state on the activity of banks in the organic unity of the components, which is ensured by the processes and procedures of its formation.

Methods. The methodology of scientific research using the historical method was used; hypothetical-deductive; discriminant analysis and modeling; grouping, systematization and classification; empirical generalization and theoretical rethinking.

The results. Groups and classes of banks developed a reference matrix of leading indicators of the formation of complex regulatory influence of the state on banking activity: the level of financial condition and the degree of risk of bankruptcy. Classified measures for monitoring the effectiveness of regulatory influence on banks' activities. Systematized advantages and disadvantages of individual approaches to the assessment of the target criterion of regulatory influence on banking activity. A structured logical scheme for the formation of a target criterion of complex regulatory influence of the state on the activity of banks. Reasoned recommendations for choosing a methodical approach and methods of assessing the market value of banks with a satisfactory financial condition and an acceptable degree of risk of bankruptcy and with an unsatisfactory financial condition and an unacceptable risk of bankruptcy. The requirements and limits of the use of methods of discriminant analysis and modeling of the financial stability and stability of Ukrainian banks are disclosed.

Keywords: monitoring, evaluation, integrity, complexity, regulatory influence, banking activity, satisfactory and unsatisfactory financial condition, risk of bankruptcy.

Azmuk N. *Socio-Economic and Educational Veteran Reintegration to the Labor Market: Ukrainian Context.* – P. 117.

The war started by Russia in Ukraine has been going on for more than 8 years, thousands of Ukrainians have become combat veterans. A long and difficult process of reintegration and return to civilian life is awaiting for them. A component of the reintegration process is the transition from a military career to a professional career. The post-war reconstruction of the country will lead to an increase in the demand for labor. War veterans are the potential for the reproduction of the labor force and an important factor in ensuring supply in the market. The purpose of the article is to substantiate the basic principles and program directions of the reintegration of war veterans into the labor market based on the analysis of foreign practices taking into account the Ukrainian context.

The article analyzes the national experience of veteran reintegration in the field of employment based on the results of a survey conducted by national and international organizations. Foreign practices of supporting the transition of veterans from military service to a professional career are studied, and obstacles on the way to the labor market transition are analyzed.

The basic principles of the policy of supporting veterans on the way to the transition to the labor market and professional growth are substantiated, in particular, the

formation of a structured system of reintegration with built-in digital infrastructure. Emphasis is placed on a separate block of support for female veterans as a separate category with advocacy of their needs and interests. Attention is paid to the direction of professional integration through the acquisition of higher, professional pre-higher and professional education. The main program directions for veteran reintegration into the labor market are identified. They include professional orientation, advanced training and retraining, assistance in employment, expanding the inclusion of the national labor market, advisory support on establishing a business. Industry 5.0 is substantiated to be the background for veterans support programs on the way to the transition to the labor market.

Keywords: veteran reintegration; socio-economic veteran reintegration; educational veteran reintegration; structured system of reintegration; transition to the labor market.

Dubnytskyi V., Dekha I. *Formation of the Information and Digital Space is a Necessary Condition for the Digital Transformation of the Economy.* – P. 151.

The article is devoted to the study of the development of the digital economy and the justification of the need for digital transformation of companies/enterprises. The conditions for the formation of information and digital space, including the definition of the concept, are considered. The problem of heterogeneity of the information and digital space in the form of digital inequality is involved. It was revealed that the information and digital space allows to form within the information and network society a systemic thinking regarding the processes of digital transformation of the economy and will provide an opportunity to avoid making both incorrect and chaotic decisions. It is shown that the information and digital space formed on the principles and conditions of business ecosystems is a necessary and sufficient condition for the digital transformation of the economy, as it creates equal conditions for all participants of the digital transformation within the digital economy due to interoperability and the ability to assess the digital maturity of the company/enterprise.

Keywords: digital transformation, information and digital space, iterability, interoperability, information and innovation maturity, digital maturity.

Grytsenko S., Riabchun, A. *Using the Tools of Transport and Logistics Clusters in the Post-War Economic Recovery of Ukraine.* – P. 169.

This article systematizes approaches to using the tools of transport and logistics clusters in the post-war economic recovery of Ukraine. The possibilities and advantages of transport and logistics clusters in restoring the logistics infrastructure as a component of the Ukrainian economy after the Russian aggression are investigated. The relevance of urgent restoration and improvement of the functioning of Ukrainian sea and railway transport to ensure the safety of transportation is proved. The experience of developed countries that actively use the cluster approach as a strategic tool for restoring and developing their economies is considered. A set of measures for the creation and development of transport and logistics clusters for the post-war economic recovery of Ukraine is substantiated.

Keywords: clusters, supply chains, projects, transport and logistics infrastructure, restoration, regulations, economy.

Hryhorash S. *Peculiarities of Influence and Assessment of Administrative, Economic and Managerial Drivers of Corporate Integration of Industrial Enterprises.* – P. 194.

The article examines the key drivers of corporate integration of industrial enterprises and considers their impact on organizational efficiency and competitiveness. Various strategies and methods used by enterprises to achieve successful corporate integration are analyzed, and the main factors affecting the success of this process are also determined.

A general review of current approaches and practices in the field of corporate integration is conducted, which will help to better understand the essence of this process and provide a basis for further research and development of management strategies in the modern business environment.

The practical experience of corporate integration at various industrial enterprises, taking into account their features and the specifics of the industry, is considered. Important aspects such as choosing an integration strategy, managing change, improving operational efficiency and ensuring employee support during the transition process are covered.

The work offers an in-depth and comprehensive overview of modern approaches to corporate integration, which can be useful for managers, consultants and academic researchers interested in this topic.

Further analysis of the drivers of corporate integration will help to reveal the key factors that influence the success of the merger of enterprises, which will allow the development of strategic recommendations for managing this complex process.

Keywords: corporate integration, corporate integration processes, industrial enterprises, administrative, economic, managerial drivers.

Hutsaliuk O., Bondar Iu., Kotsiurba O., Pitel N. *Management of the Development of Innovative Project Activities of Educational Institutions in Terms of Cooperation, Competitiveness and Ensuring their Financial and Economic Security.* – P. 90.

The article reveals the essence of the process of digitalization of the Ukrainian economy in the conditions of increasing external threats associated with the formation of an open economic system and deep transformational ties in global economic relations. Economic relations in the intellectual sphere, related to the innovative activities of both international transatlantic enterprises and state structures, which are associated with a weakening of the competitiveness of state-owned and export-oriented enterprises and ultimately limit the independence and autonomy of the state.

In this context, the importance of financial and economic security and the formation of fundamentally new systems for the protection of intellectual resources of Ukrainian companies and limiting the influence of the country's companies on modern information, telecommunications and modernization communication systems, which can be the object of information attacks and threats to the production infrastructure, is rapidly growing.

Financial and economic security strategies are defined, which are calculated for a long time and are necessary for an effective financial management system, which is able to ensure a compromise between the interests of the development of the enterprise, the availability of a sufficient level of cash and ensuring the solvency of the enterprise. Considered possible threats and a number of destabilizing factors associated with unfair competition and violation of norms, principles and laws that underlie the market economic system.

On the basis of the proposed indicators of financial and economic security of production economic systems, a

model of financial and economic security of enterprises has been developed, the essence of such a model is the ability to identify, monitor and calculate possible threats and establish the degree of critical security for enterprises as separate types of threats and determine the complex effect of identified threats on the possibility of creating a state of crisis and destroying the economic system of enterprises.

Keywords: economic development, innovative project activity, educational institutions, competitiveness, economic interaction, financial and economic security, information technologies, digital economy, security strategy.

Ivchenko A. *Conceptual Framework for Ensuring the Security-Oriented Development of an Enterprise in Ukraine.* – P. 129.

To establish the conceptual foundations for ensuring security-oriented development of the enterprise, a constructive approach was employed, considering its advantages and limitations. The concepts include adaptability as an inherent characteristic of the enterprise, the principled choice of the enterprise's activities, prioritization of security-oriented development, target typification of development, target vectorization of development, responses to threats, resource-based orientation, and a strategic approach. The content of the concepts is disclosed with the aim of their further operationalization, allowing the translation of concept ideas into the practical realm using the appropriate toolkit. Adaptability is recognized as a necessary inherent characteristic of the enterprise, and the only possible principled choice regarding its activities is defined as the continuation of functioning even under challenging external conditions. The challenging operating conditions of domestic enterprises make security-oriented development and its provision a priority in the activities of such enterprises. For a maximally comprehensive qualitative description of the content and qualitative characteristics of security-oriented enterprise development, its target typification is provided: based on the formed set of development criteria, the necessary characteristics are given specifically for security-oriented enterprise development. Vectorization of security-oriented enterprise development characterizes the path to achieving this type of development and gaining market advantages and competitiveness based on it. Four possible vectors of security-oriented enterprise development have been identified: technological, product, organizational, and market, and their criteria characteristics are provided. To mitigate the negative impact of the discussed threats on security-oriented enterprise development, ways to respond to threats have been considered. The features, advantages, and disadvantages of such approaches are disclosed. Ensuring security-oriented enterprise development within the concept of resource-based orientation is proposed to be carried out using its available capabilities to ensure security-oriented enterprise development. For each development vector, the opportunities that most contribute to a specific vector of development are highlighted, allowing the selection of a relevant vector for the enterprise based on available opportunities in each specific case. For the comprehensive integration and coordinated operationalization of the provided concepts, a strategic approach is necessary, which entails the feasibility and necessity of forming a specific document to ensure security-oriented enterprise development (strategy, project, program, scenario).

Keywords: enterprise, security-oriented development, provision, constructive approach, concepts, operationalization.

Khandii O. *Problems of Formation and Development of the Workforce in the Industrial Sphere.* – P. 112.

The expected shortage of labor force in Ukraine at the stage of post-war recovery poses difficult tasks of formation and development of the existing labor force and compensation for the lost due to migration and mobilization processes. The article examines the problems of formation and development of the workforce in the industrial sphere and motivation to work in industry. The factors that influence the choice of specialty among young people during admission are considered. The situation that developed in 2023 was analyzed, and a conclusion was drawn about the unpopularity of engineering specialties and the inability of the education system to overcome the gap in the growing needs of industry and the supply of young qualified labor under the influence of low motivation among young people to work in industry. The factors of the unpopularity of engineering specialties are outlined, related to the perception of complexity, insufficient awareness of young people about the features and future opportunities for growth when choosing engineering specialties, the lack of mentoring programs at the level of the secondary education system and the involvement of experienced engineers in working with young people, in projects, competitions, low the share of internships at industrial enterprises, the lack of interest of young people in engineering topics, the lack of connection between engineering specialties and the interests of young people, the lack of modern educational programs with laboratories equipped with modern equipment and the latest technologies, the spread of the perception of engineering professions as low-paying professions. Sectoral disparities in the wage system and the competitiveness of the minimum wage in Ukraine compared to European countries are considered. It has been proven that the level of remuneration in industry does not ensure the reproduction of the labor force and does not motivate the return of the labor force from abroad. Emphasis is placed on the fact that the solution to the problems of attracting the workforce to the industrial sphere, outlined in the work, requires the transformation of value perceptions about the spheres of employment, overcoming inequality and disparities in the labor remuneration system in Ukraine.

Keywords: workforce, labor market, industry, motivation, wages, industry structure.

Kharazishvili Yu., Liashenko V. *Modeling the Impact of Detinization and Anti-Corruption Activities to Overcome Threats to Sustainable Development (on the Example of Sumy Region).* – P. 30.

Issues of scientific substantiation of institutional measures to overcome threats to sustainable regional development through modeling are considered, namely: problems of detinization and anti-corruption activities. The author's "Method of social justice" is used for calculations, the basis of which is the aggregate supply function model based on the modified Cobb-Douglas production function. The dynamics of shadow indicators at the regional level were calculated and their level of security was identified. Proposed measures to prevent corruption and reduce the level of shadowing of the economy by: increasing the share of wages and output to the average level of economically developed EU countries (0.29); statutory limitation of markups for "firm pads" of no more than 15%; this ensures a total shading level of no more than 15 and provides an additional GRP of UAH 28.0 and 38.0 billion. for the Sumy region in 2022-2023. According to model calculations, the fact is proven that a unilateral tax reduction without a corresponding increase in average wages by em-

ployers will lead to a negative effect: a decrease in tax collections, an increase in the PFC deficit, and a worsening of the population's life.

Keywords: modeling, sustainable development, threats, shadow economy, corruption, institutional measures.

Kushnirenko O. *Modernization of Strategic Industries of the National Economy in the Conditions of Decentralization.* — P. 97.

The key role of industrial modernization in ensuring the sustainability of the national economy highlights the problem of a scientifically based choice of tools that working effectively in a decentralized environment.

In this study, strategic sectors of the national economy include those that are provided with their own resource, production, scientific and educational base and have prospects for integration into global value chains, namely: ferrous metallurgy; mechanical engineering; industries for the extraction of critical raw materials. The article summarizes the world practices of cluster movement and activities of industrial parks, which have become a prerequisite for sustainable industrial development on a high-tech basis. The results of the survey of participants of industrial parks are given. The key obstacles hindering the development of industrial parks have been identified and directions of joint efforts have been proposed, namely, involvement in the global trend of sustainable development of the EU and the vector of carbon neutrality within the framework of the European Green Deal; creation of a Development Fund that will provide financial, technical and consulting assistance to participants in industrial parks; creation of a digital platform for potential foreign investors, where investment projects and opportunities in Ukraine will be announced; strengthening cooperation between the participants of industrial parks to attract grant funds for the development of their own ecosystem and the formation of a consolidated position on strategic development with state and regional authorities. Additional effects conducive to the modernization of strategic industries, namely the promotion of innovative development and areas of research and development (DiR); Improving production efficiency through more efficient use of resources; development of innovative infrastructure, support for small and medium-sized businesses.

Keywords: decentralization, modernization, industry, cluster development, industrial parks, sustainability, competitiveness, innovation.

Latysheva O., Chupryna Yu. *Peculiarities of Evaluating the Effectiveness of Operational Improvements.* — P. 67.

The article is devoted to a review of approaches to the formation of a system for evaluating the effectiveness of operational improvements of the enterprise. The authors suggested evaluating the effectiveness of operational improvements as a result of operational decision-making. The article examines the essence of the concept of «operational decisions», considers the main types of operational decisions and methods of their evaluation at enterprises. A generalized system of indicators for evaluating the effectiveness of operational decisions. It was determined that the main goal of such a system is to ensure management efficiency and help make effective management decisions to achieve the planned goals of the enterprise.

It is noted that in order to ensure the effectiveness of the adopted operational improvements, the enterprise should establish cooperation and communication, improve the data collection and analysis system as a guarantee of adopting a high-quality operational decision. It has been

proven that for this it is expedient to use modern information technologies, digitization tools for analysis, modeling and data processing, data visualization tools and their forecasting.

The scientific novelty of this article lies in the fact that the recommendations and conclusions provided by the authors can be useful for enterprises that wish to improve their own decision-making systems, review the current decision-making evaluation criteria for the implementation of operational improvements.

Keywords: operational improvements, operational decisions, types of operational decisions, KPI, evaluation methods, evaluation indicators.

Lin Z. *Architectural Model and Formation of the Mechanism of the Concept of Management of Corporate Integration Processes.* — P. 187.

In today's business environment, which is characterized by increasing competition and rapid changes, corporate integration is becoming a key strategic tool for enterprises to achieve success.

The relevance of this scientific article lies in the comprehensive study of the architecture of construction and the sequence of formation of the mechanism of the concept of management of corporate integration processes. A detailed analysis of various aspects of management, which are critical for a successful combination of enterprises, is offered. Their research is based on theoretical concepts as well as on practical cases of corporate mergers. Among the key aspects under consideration are the formation of integration strategies, the development of effective management processes and the creation of control mechanisms. The importance of careful planning and implementation of these elements to ensure successful corporate integration is emphasized.

The results of the study indicate the need for target orientation, transparency and effective communication between all parties of the corporate integration process. The scientific work is an important addition to the scientific understanding of the problems of managing corporate integration and can serve as a valuable source of knowledge for specialists in the field of management, consultants and scientists who are interested in this topic.

Keywords: corporate integration, integration processes, business environment, management of corporate integration processes, corporate enterprises.

Mankuta Ya., Maltsev M. *Information and Analytical Support for Economic Development and Competitiveness of the Functional Model of IT Project Management in the Activities of Educational Institutions.* — P. 107.

The article is devoted to the problems of information support for building a model of IT project management. The methods and software toolkit of modeling processes for building a project model, features of the methods of describing the project management model are considered.

A decomposition diagram of IT project management based on the use of economic-mathematical modeling in the IDEF0 notation was constructed. It was determined that the model includes the functions of analyzing the productivity of IT teams, researching simulations of IT projects, analyzing alternatives to the current project and its final implementation.

It has been proven that the effective application of project management modeling affects the implementation of any project in accordance with high quality standards that are achieved within the set goals, while reducing risks and saving time. The content of project management work consists of objects and processes for creating these objects.

Keywords: information and analytical support, economic development, economic interaction, competitiveness, functional management models, IT projects, innovative project activity, educational institutions.

Mykytenko V., Chuprina M. *The Place and Role of Natural Resource Assets in the Spatial Development of Economic Systems of Ukraine under Resource Limitations.* — P. 21.

The authors defined and substantiated the priority areas of spatial development of economic systems, which are likely to be rebuilt, restored, and reformatted based on the results of attraction, use, and expansion of natural resource assets. The composition of the complex of threats, challenges and risks that ownership of national natural resource assets brings to Ukraine and its economic systems has been specified and deepened. The most appropriate set of organizational and economic measures for managing challenges, risks and threats in this area has been formed, according to the priority areas: environmental sustainability and conservation of natural resources; diversification of the economy; open and transparent resource management; stimulation of sustainable consumption; social support and development; international cooperation; scientific research and innovation.

Keywords: sustainable economy, combined behavior patterns, models of monetary-entrepreneurial, marketing-investment and adaptive-cavern cognitive behavior.

Ou W. *Methodological Directions and Implementation Measures for the Formation of an Organizational and Economic Management Mechanism for the Innovative Development of Corporate Integration Associations.* — P. 177.

As a result of the research, it was determined that the organizational and economic mechanism of managing the innovative development of corporate integration associations is a complex system of interacting elements that combines organizational, economic, managerial and strategic aspects of management, aimed at the implementation of innovative strategies and achievements competitive advantages. Thus, a proper definition of the organizational and economic mechanism for managing the innovative development of corporate integration associations was proposed as a set of methods, tools, processes and relationships aimed at the creation and implementation of strategic innovation initiatives within the corporate association in order to ensure sustainable competitiveness and successful functioning on the market.

The formation of an organizational and economic mechanism for managing the innovative development of corporate integration associations can be based on various approaches and methodological directions, in particular, it is a systemic approach, a strategic approach, an economic approach, a technological approach, an organizational approach, and a human resource approach. It is substantiated that the combination of different approaches allows to provide a comprehensive approach to the management of innovative development and the achievement of the strategic goals of associations.

It was determined that the goal of forming an organizational and economic mechanism for managing the innovative development of corporate integration associations can be formulated as defining a clear direction of the innovative activity of the enterprise in order to achieve competitive advantages and ensure sustainable development in the market. The global tasks of forming an organizational and economic mechanism for managing the innovative development of corporate integration associations are presented, which include: creating a sustainable innovative

culture, increasing competitiveness, ensuring sustainable development, creating a favorable innovative environment, searching for new opportunities, developing and implementing the latest technologies, promoting the development of human capital, expanding global influence, stimulating innovative entrepreneurship and building partnerships.

Keywords: innovative development, integration corporate associations, methodological support, organizational and economic management mechanism of innovative development of corporate integration associations, competition.

Perebyynis V., Rogoza M., Mykolenko I., Kononenko Zh. *Management of Logistics Activity of Business Entities: Informational Aspect.* — P. 123.

The article substantiates the legality of using the terms “production and commercial activity” and “economic activity”, which are identical in content concerning their functional properties, in scientific circulation and practical activities. The content of the concept of “logistics activity of business entities”, which includes the purchase (supply) of resources, ensuring their movement during transformation into final products in the production process, distribution of products, that is, their sale as goods, has been developed.

Management of the logistics activities of business entities is considered as a process of strategizing, forecasting, planning, organizing, motivating, and controlling the flow of material resources from the supplier to the business entity (as a logistics system), as well as in the intra-production logistics subsystem during resource use, and finally - during the distribution of manufactured products (sold to consumers). It is appropriate to consider the management of logistics activities of economic entities from the following positions: production and commercial (economic) activities, human factor, science, and education.

The understanding of the category “logistics information” as data used for information support of logistics activities of business entities in the process of carrying out logistics processes and operations has been revealed. The relationship between the categories “information”, “information resources”, “logistics information”, “information flow” has been clarified.

Modern approaches to the development of management of logistics activities of business entities on the basis of informatization have been identified as follows: digitization of logistics business processes, electronic logistics commerce, web solutions and artificial intelligence technologies, automation of supply chains, informatization of production and warehouse logistics processes, acquisition of the status of “Authorized economic operator” by business entities, use of electronic services of the State Transport Safety Service of Ukraine, implementation of the DM Solutions software complex, etc.

Keywords: management, logistics, logistics activity, logistics information, information support, business entities, production and commercial activity.

Ribeiro Ramos O. *Strategic Management of the Development of the Regional Tourist Complex.* — P. 82.

The relevance of the research topic is determined by the important social and economic significance of the Ukrainian tourism industry in the economy. It was determined that one of the directions for solving the problem of the development of the tourism industry is the development of a system of strategic management of the development of the tourism industry. It is proven that strategic manage-

ment is of particular importance, since the implementation of the developed strategy allows to achieve the quantitative and qualitative characteristics of the regional tourist complex planned for the strategic perspective. Since tourism affects various spheres of economic activity, the strategic management of its development should be approached comprehensively.

The purpose of the article is to systematize approaches to the process of strategic management of the regional tourist complex.

It was determined that the structures of the strategic management process generally correspond to the stages of the process of developing and making management decisions, prospective analysis of problems and goal setting, formation of decision-making restrictions and criteria, definition and evaluation of alternatives, decision selection, implementation of the adopted decision, control and evaluation of its implementation. The proposed definition of strategic management of the regional tourism industry. The stages of forming a strategy for the development of the regional tourism industry are proposed. The development of a system of strategic management of the development of the regional complex is substantiated.

Keywords: strategy, tourism industry, management, strategic management, regional tourism complex, strategic management tools.

Shevchenko N., Pushak Ya. *Direction of Management of Foreign Economic Activity of Business Entities in Conditions of War and Economic Crisis.* – P. 44.

The article deals with the main directions of management of foreign economic activity of business entities in the conditions of war and economic crisis. The essence of foreign economic activity of business entities is defined in accordance with the legislative and legal norms. The main problems of managing the foreign economic activity of domestic business entities are investigated, namely: complete or partial destruction of enterprises; constant shelling and destruction by the aggressor country; occupation of territories; blocking of customs borders; reduction in the volume of production of goods to be exported; reduction in the level of purchasing power, subsistence level and income in general; depreciation of the national currency; imposition of restrictions on foreign exchange transactions; constant blockades of the border by partner countries. Important areas for improving the foreign economic activity of domestic business entities are: diversification of markets; risk insurance; flexibility and adaptability; cooperation with the government and international organizations; development of innovations; diversification of markets and partnerships; introduction of innovations and technological solutions; cooperation with the government and international organizations; development of risk management skills.

Keywords: foreign economic activity, business entities, exports, imports, war, foreign trade, strategy.

Shevtsova H. Z., Shvets N. V. *Industrial Modernization on the Basis of Smart Specialization: Sweden's Experience for Ukraine.* – P. 3.

The article is devoted to the analysis of the peculiarities and results of the Swedish practice of implementing the smart specialization approach with a focus on the challenges of industrial modernization. The relevance of the research topic is determined by the importance of finding ways to overcome the trend of deindustrialization of the Ukrainian economy, recovery and innovative modernization of industry based on the best international practices. European countries have completed the first cycle of developing and implementing smart specialization strategies,

which allows us to analyze their preconditions, content, and results.

The prerequisites for smart specializations in Sweden are a powerful diversified industry, mature innovation ecosystems (including a strong university sector, productive clusters, and a developed network of institutions), and past extensive practice in strategizing socio-economic, industrial-innovative, digital, and sustainable development at the national and regional levels.

Based on the identification and analysis of smart priorities with an industrial focus, we show that Swedish regions are betting on leveraging existing knowledge-intensive industrial competitive advantages, strengthening technological leadership, digital transformation, and achieving the Sustainable Development Goals. A significant part of the priorities is related to cross-sectoral technological trends in the development of sustainable energy, bioeconomy, and ensuring comfortable and safe living conditions.

The relationship between production specialization of the regions at the time of the adoption of smart specialization strategies and the selected priority domains is investigated. We focus on the manufacturing as the core sector of smart specializations in the Swedish regions. We consider several approaches to smart prioritization, which provide for different roles for the manufacturing in growth processes. Concentrated prioritization prevails, i.e., focusing on a limited number of goals and economic activities involved.

A distinctive feature of the Swedish approach is the active involvement of the science and ICT sectors, which are able to ensure the future progress not only of the regional industry, but also of national and European value chains. The regions' choice of innovation development domains is largely based on the established scientific and technological specializations of the territories, which are supplemented by initiatives of network organizations of regional and interregional cooperation.

The identified diversity of local conditions, approaches, and results of the implementation of smart specialization policy in the Swedish regions will be useful to Ukrainian stakeholders as a qualitative benchmark in the process of developing and implementing regional strategies for post-war industrial recovery and modernization.

Keywords: smart specialization strategy, smart priority, industry, modernization, innovative development, region, Sweden.

Soldak M. O. *The Importance of Industry in Solving Environmental Problems Caused by Military Actions and Ensuring Environmental Human Rights.* – P. 160.

The state guarantees its citizens the realization of the environmental rights granted to them by law, but a full-scale war increases the problems with the economic provision of environmental rights and, in particular, can lead to a weakening of environmental protection measures due to a lack of funding.

The purpose of the article is to argue the importance of national industry in solving environmental problems caused by military actions and to determine the key directions of its development.

The new industrial strategy of Ukraine in response to global climate changes and unprecedented challenges associated with military actions should consist in the development of a qualitatively different national industry, able to apply foreign technologies in the near future and later to create its own the latest technologies, which are necessary for overcoming negative trends in handling resources and environmental pollution from industrial activity, as

well as solving the most modern environmental problems caused by military actions.

The formation of modern industrial production consists not only in the application of scientific knowledge and practical experience (engineering skills, abilities), which can be implemented by borrowing higher-level technologies, but also requires the development of a new one, oriented towards the creation of modern technological processes and technical objects of industry, which can occur gradually in the process of evolutionary interaction of technologies and society. The evolution of the national industry consists first and foremost in the formation of institutions, organizational routines and economic culture of the participants of value creation chains, necessary for the transition to climate-neutral production based on a higher technological level.

Keywords: industry, circular economy, environmental human rights, waste management.

Syvolap Yu. *Approaches to the Formation of the Concept of Marketing Management Organization and its Implementation at Corporate Enterprises.* — P. 200.

As a result of the research, it was determined that marketing management has become an integral part of modern business. Marketing management covers a wide range of ideas and approaches to the organization and implementation of marketing strategies. The author's definition of marketing management is proposed as a strategic process of managing the organization's market activities, based on the systematic application of marketing concepts, methods and tools in order to achieve a competitive advantage, meet the needs of target audiences and achieve strategic goals. It is well-founded that marketing management is key for corporate structures in achieving competitive advantages and market success for several important reasons.

It has been proven that the successful integration of marketing management into the overall management strategy of corporate enterprises is extremely important for achieving success in the market.

An organizational economic mechanism for the formation of marketing management at corporate enterprises has been built, which is a complex system that includes various functions, principles, levels, functional relationships, methods, tools and levers. In general, the organizational and economic mechanism of marketing management formation at corporate enterprises ensures effective use of company resources to achieve strategic marketing goals and successful implementation of marketing strategies on the market. This mechanism allows enterprises to adapt to changes in the market, ensure competitiveness and achieve strategic goals.

Keywords: marketing management, market, competition, corporate enterprises, management strategy of corporate enterprises, concept of marketing management organization, organizational economic mechanism of marketing management formation.

Tarnavska V., Mazhara H. *Modeling the Economic Security of the "Nova Poshta" Enterprise for Assessing Financial Stability in the Conditions of Global Challenges and Crisis Situations.* — P. 77.

In the context of modern economic instability and global challenges, an important aspect is ensuring the financial stability of enterprises for their successful functioning. In this context, economic security modeling becomes an important tool for assessing the financial stability of enterprises.

This article is devoted to the study of the economic security model of the "Nova Poshta" enterprise with the aim of assessing its financial stability in the face of global challenges and crisis situations. By analyzing financial indicators, such as liquidity, solvency, profitability and others, the financial stability of the enterprise will be assessed.

Based on the obtained results, recommendations will be offered to optimize financial management and ensure an effective response to external economic threats. The research is aimed at identifying strategies that will help preserve the financial stability of the enterprise in conditions of uncertainty and competition.

Keywords: economic security, financial stability, modeling, enterprise "Nova Poshta", crisis situations.

Turlakova S., Reznikov R., Balabanov S. *Economic and Mathematical Modeling of Fiscal Stimulation of the Development of Smart-Industry.* — P. 49.

Objective: The study focuses on analyzing contemporary economic-mathematical models of fiscal stimulation for the development of smart industry. Primary attention is dedicated to systematizing existing approaches, identifying their shortcomings, and determining potential directions for their improvement. Adapting existing models to the specifics of the national economy of Ukraine, as well as considering the contemporary challenges of globalization and digital transformation, represents a key aspect of the research.

Tasks: Several key tasks have been defined within the study. First and foremost is the analysis of existing economic-mathematical models of fiscal stimulation, evaluating their strengths and weaknesses. The second task is to identify the main factors influencing the development of smart industry, and to develop a conceptual model of financial stimulation for its further advancement. The third task involves developing recommendations for improving the financial support of smart industry in Ukraine.

Subject: The subject of the study encompasses economic-mathematical models applied for analyzing and stimulating the development of smart industry. The study conducts a detailed analysis of various approaches, their application, and effectiveness.

Methods: The research employs an analytical literature review, comparative analysis, as well as the application of economic-mathematical modeling. These methods allow for an evaluation of the current state of affairs in the field and the development of well-founded recommendations for improving existing approaches.

Main Results: The findings of the study indicate the necessity to adapt the majority of existing models to the conditions of the contemporary Ukrainian economy. Key directions for improving these models have been identified, particularly through considering the specifics of national development and incorporating innovative factors. Practical recommendations have been developed, which can be utilized to enhance fiscal stimulation for the development of smart industry.

Conclusions: The application of economic-mathematical models serves as a vital tool for analyzing the impact of fiscal stimulation on smart industry. It enables the adaptation of existing approaches to the specifics of the national economy and consideration of the peculiarities of contemporary conditions. Overall, the research contributes to understanding how economic-mathematical modeling can be used to support and stimulate the development of smart industry, thereby ensuring sustainable economic growth and innovative development.

Keywords: smart-industry, fiscal stimulus, economic and mathematical modeling, neo-Keynesian models, digital infrastructure, country dependence.

Zakharchenko V., Oneshko S. *Adoption of an Agreed Decision in the Organizational and Technological System when Creating a Comprehensive Informational and Analytical Support for the Development Strategy.* — P. 63.

The article examines the problem of forming a coherent solution in the process of creating complex information and analytical support for the development of a scientifically based strategy for the development of a high-tech industrial enterprise, which consists of modern organizational and technological systems. The creation of complex information and analytical technology for the formation of strategic decisions includes: improvement of planning and management processes, creation of specific mechanisms at all levels of high-tech production, allocation of algorithmization of targeted tasks of effective production, creation of methods and algorithms for specific development tasks, creation of a complex of technical means, respectively according to the established requirements, the development and experimental development of the methodology for the synthesis of a single comprehensive information and analytical support from the listed elements. The content of the distributed procedures of incomplete regulation of information and analytical support for solving the problem, according to which the general task of obtaining the final result is divided into a set of subtasks, is considered. A description of a real complex distributed organizational and technological system and processes is given, which includes a number of essential non-formalized elements that do not lend themselves to formal structuring. A possible version of an example of the formalization of the problem of forming an agreed solution to the functioning of the organizational and technological system is given. The general complex task is divided into subtasks with an indication of the subsystems and executors responsible for solving such subtasks, activating the coordinating mechanism. Within such a mechanism, a synchronization graph is formed, which covers the activated subsystems. The synchronization graph is responsible for the coordination and synchronization of information and analytical flows, within its framework the coordinating mechanism is implemented.

Keywords: system, technology, mechanism, algorithm, information, procedure, graph, operator, factor, model, formalization.

Zaverbnyj A., Osadcha N. *Theoretical and Applied Principles of Research and Modeling of the Energy Market of Ukraine: Aspect of Import Dependence.* — P. 39.

The article highlights the theoretical and applied principles of research and modeling of the energy market of Ukraine. In particular, the import-dependent aspect of the energy market and its impact on the development of the energy sector and the domestic economy as a whole are considered. The energy market of any country is a complex, highly dynamic system. The study of this system requires the use of clear, adequate methods to identify a set of factors (internal and external) influencing the functioning of the energy market, to establish trends in its development, in particular, import dependence. The key goal is to ensure the maximum level of energy security of the country. A high dependence on energy imports (especially from a single supplier) significantly reduces energy security.

Given the complexity of the domestic energy market, the functioning of which is represented by a number of economic indicators such as supply/demand for energy products (resources), their price levels, production (generation) volumes of energy products by type, primary energy supply volumes, final energy consumption, energy intensity, energy losses, structure of energy consumption, etc. Comparing the methods of energy market research, it should be noted that methods based on establishing cause-and-effect relationships are more informative than methods of extrapolating development patterns. As the study shows, the key problem in the process of building multivariate econometric models of energy markets is the formation of an information base.

The expected projected value of the share of net energy imports by Ukraine in 2024 was calculated on the basis of a linear model. It will amount to only 13.6 %. We note a positive trend towards increasing the level of Ukraine's energy independence, and, accordingly, increasing the level of energy and national security.

Keywords: energy resources, energy market, energy policy, energy intensity, energy strategy, energy imports, energy market forecasting, import dependence.

ЗМІСТ

НАУКОВІ СТАТТІ

Глобальна економіка та міжнародні економічні відносини

1. Шевцова Г. З., Швець Н. В.
ПРОМИСЛОВА МОДЕРНІЗАЦІЯ НА ЗАСАДАХ СМАРТСПЕЦІАЛІЗАЦІЇ:
ДОСВІД ШВЕЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ 3
2. Микитенко В. В., Чупріна М. О.
МІСЦЕ ТА РІЛЬ ПРИРОДНО-РЕСУРСНИХ АКТИВІВ У ПРОСТОРОВОМУ
РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМ УКРАЇНИ В РЕСУРСНИХ ОБМЕЖЕННЯХ.....21

Регіональна економіка

3. Харазішвілі Ю. М., Ляшенко В. І.
МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ДЕТИНІЗАЦІЇ ТА АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ДЛЯ ПОДОЛАННЯ ЗАГРОЗ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ (НА ПРИКЛАДІ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ) 30
4. Завербний А. С., Осадча Н. В.
ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ
ЕНЕРГЕТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ: ІМПОРТОЗАЛЕЖНИЙ АСПЕКТ.....39
5. Шевченко Н. В., Пушак Я. Я.
НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ 44
6. Турлакова С. С., Резніков Р. Б., Балабанов С. В.
ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ФІСКАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ
РОЗВИТКУ СМАРТ-ПРОМИСЛОВОСТІ 49

Менеджмент

7. Захарченко В. І., Онешко С. В.
ПРИЙНЯТТЯ УЗГОДЖЕНОГО РІШЕННЯ В ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІЙ
СИСТЕМІ ПРИ СТВОРЕННІ КОМПЛЕКСНОГО ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ 63
8. Латишева О. В., Чуприна Ю. В.
ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНИХ ПОКРАЩЕНЬ 67
9. Тарнавська В. В., Мажара Г. А.
МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА «НОВА ПОШТА»
ДЛЯ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ
ТА КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ 77
10. Рібейро Рамос О. О.
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНАЛЬНОГО
ТУРИСТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ 82

Менеджмент інновацій

11. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Кошорба О. Ю., Пітел Н. С.
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНО-ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ В УМОВАХ ВЗАЄМОДІЇ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ.....90
12. Кушніренко О. М.
МОДЕРНІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ГАЛУЗЕЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ
В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ 97
13. Манькута Я. М., Мальцев М. М. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ
МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЄКТАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ 107

Управління людським капіталом і менеджмент персоналу

14. Хандій О. О.
ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ РОБОЧОЇ СИЛИ В ПРОМИСЛОВІЙ СФЕРІ 112
15. Азьмук Н. А.
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ТА ОСВІТНЯ РЕІНТЕГРАЦІЯ ВЕТЕРАНІВ
ДО РИНКУ ПРАЦІ: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ 117

Маркетинг та логістика

16. Перебийніс В. І., Рогоза М. Є., Миколенко І. Г., Кононенко Ж. А.
УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ:
ІНФОРМАЦІЙНИЙ АСПЕКТ.....123

17. Івченко А. Г. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ.....	129
Фінанси	
18. Артеменко Д. М., Шинкарьок О. В., Столяров В. Ф. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО РЕГУЛЯТОРНОГО ВПЛИВУ ДЕРЖАВИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВ.....	138
Цифрова економіка та інформаційні технології	
19. Дубницький В. І., Деха І. О. ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ТА ЦИФРОВОГО ПРОСТОРУ – НЕОБХІДНА УМОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	151
Відновлення економіки	
20. Солдак М. О. ЗНАЧЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ У ВИРІШЕННІ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ, СПРИЧИНЕНИХ ВОЄННИМИ ДІЯМИ, ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРАВ ЛЮДИНИ	160
21. Гриценко С. І., Рябчун А. М. ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	169
Трибуна молодого вченого	
22. Оу В. МЕТОДИЧНІ НАПРЯМКИ ТА ЗАХОДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ КОРПОРАТИВНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ОБ'ЄДНАНЬ.....	177
23. Лінь Ц. АРХІТЕКТУРНА МОДЕЛЬ ТА ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ КОРПОРАТИВНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ.....	187
24. Григораш С. Ю. ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ТА ОЦІНЮВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ, ЕКОНОМІЧНИХ І УПРАВЛІНСЬКИХ ДРАЙВЕРІВ КОРПОРАТИВНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	194
25. Сиволап Ю. Ю. ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ НА КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	200
ДИСКУСІЙНИЙ КЛУБ	
26. Андрушків Б. М., Кирич Н. Б., Погайдак О. Б., Шерстюк Р. П., Бойко О. Б., Боярчук Н. А., Гагалюк О. І. ДОСКОНАЛІСТЬ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ, ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ МОЖУТЬ ЗАБЕЗПЕЧИТИ ОБ'ЄКТИВНІСТЬ ІНФОРМАЦІЇ ТА ЇЇ ПРАВДИВІСТЬ (СОЦІО-ГУМАНІТАРНІ ПРОЕКЦІЇ НА ВІЙНУ В УКРАЇНІ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ СИСТЕМАМИ В УКРАЇНІ).....	210
АНОТАЦІЇ	216
ABSTRACTS.....	224

Академія економічних наук України
Інститут економіки промисловості НАН України

ВІСНИК ЕКОНОМІЧНОЇ НАУКИ УКРАЇНИ

№ 2(45) 2023

Науковий журнал

Відповідальний за видання *В. І. Ляшенко*
Редактор *М. Г. Білопольський*

*Оригінал-макет підготовлено у відділі інформатизації наукової діяльності
Інституту економіки промисловості НАН України*

Адреса редакції: *03057, Київ, вул. Марії Капніст, 2*
Тел. (050) 476 55 63
E-mail: *slaval.aenu@gmail.com*

Підп. до друку 21.12.2023 р.
Папір офсетний.
Ум.-друк. арк. 26,7.
Наклад 250 прим.

Формат 60x84/8.
Друк різнографія.
Обл.-вид. арк. 28,7.
Гарнітура «NewtonC».

Замовлення № 1528.

Надруковано в типографії **Вищий навчальний заклад Укоопспілки**
«Полтавський університет економіки і торгівлі»
к. 115, вул. Ковалю, 3, м. Полтава, 36014; тел.: (0532) 50-24-81
Свідцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3827 від 08.07.2010 р.