

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ISSN 2786-5940 (Print)

ISSN 2786-5959 (Online)

DOI: 10.31649/ins

Scientific journal

**INNOVATION AND
SUSTAINABILITY**

Issue 3, 2024

Науковий журнал

INNOVATION AND SUSTAINABILITY

№ 3, 2024

Vinnytsia, 2024

INNOVATION AND SUSTAINABILITY

Науковий журнал

Затверджено як фахове видання категорії «Б» (наказ МОН №530 від 06.06.2022)

№ 3, 2024

Засновано в 2021 році

Виходить 4 рази на рік

Засновник: Вінницький національний технічний університет (Україна)

Наукова бібліотека України ім. В.І. Вернадського <http://nbuv.gov.ua/j-tit/innsus>

Журнал включено до наукометричних баз:

Google Scholar <https://scholar.google.com/citations?user=NMtUwkgAAAAJ&hl>

CrossRef <https://doi.org/10.31649/ins>

Index Copernicus <https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=122801>

Головний редактор:

Спіфанова Ірина Юрївна, доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи Вінницького національного технічного університету

Заступники головного редактора:

Буреннікова Наталія Вікторівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства і виробничого менеджменту Вінницького національного технічного університету

Джеджула В'ячеслав Васильович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри інженерних систем у будівництві Вінницького національного технічного університету

Відповідальний секретар:

Ткачук Людмила Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент, кафедри фінансів та інноваційного менеджменту, Вінницький національний технічний університет

Члени редакційної колегії:

Kęsy Marcin, доктор філософії (Польща); **Mihajlović Iris**, доктор філософії (Хорватія); **Sahure Gonca Tellİ**, доктор філософії (Туреччина); **Байдала В. В.**, д-р. екон. наук; **Бонко О. Ю.**, канд. екон. наук; **Боковець В.В.**, д-р. екон. наук; **Брітченко І. Г.**, д-р. екон. наук (Болгарія); **Гавловська Н. І.**, д-р. екон. наук; **Гурочкіна В. В.**, д-р. екон. наук; **Длугопольський О. В.**, д-р. екон. наук; **Думанська І. Ю.**, д-р. екон. наук; **Єрмак С. О.**, д-р. екон. наук; **Завербний А. С.**, д-р. екон. наук; **Зянько В. В.**, д-р. екон. наук; **Карачина Н. П.**, д-р. екон. наук; **Климчук М. М.**, д-р. екон. наук; **Козловський В. О.**, канд. екон. наук; **Кравчик Ю. В.**, канд. екон. наук; **Краус К. М.**, канд. екон. наук; **Лавров Р. В.**, д-р. екон. наук; **Нікіфорова Л. О.**, канд. екон. наук; **Приказюк Н. В.**, д-р. екон. наук

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Вінницького національного технічного університету, протокол № 4 від 26.09.2024

Адреса редакції: редакція журналу «Innovation and Sustainability», к. 2222, Вінницький національний технічний університет, вул. Хмельницьке шосе, 95, м. Вінниця, Україна, 21021

Телефон: +380679609804

e-mail: is@vntu.edu.ua

web: <https://ins.vntu.edu.ua/>

Зареєстровано Міністерством юстиції України.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації

Серія КВ № 25028-14968Р від 08 листопада 2021 року

© Вінницький національний технічний університет, 2024

© Редакція журналу «Innovation and Sustainability», 2024

INNOVATION AND SUSTAINABILITY

SCIENTIFIC JOURNAL

Professional publication of category «B»

Issue 3, 2024

Published since 2021 year

Quarterly

Establisher: Vinnytsia National Technical University (Ukraine)

National Library of Ukraine named after V. Vernadsky <http://nbuv.gov.ua/j-tit/innsus>

The journal is included in scientometric databases:

Google Scholar <https://scholar.google.com/citations?user=NMtUwkgAAAAJ&hl>

CrossRef <https://doi.org/10.31649/ins>

Index Copernicus <https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=122801>

Chief Editor:

Yepifanova Iryna, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Finance and Innovation Management, Vinnytsia National Technical University

Deputy Editors-in-Chief:

Burennikova Nataliia, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Enterprise Economics and Production Management, Vinnytsia National Technical University

Dzhedzhula Viacheslav, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of engineering systems in construction Vinnytsia National Technical University

Executive Secretary:

Tkachuk Lyudmila, Candidate of Economic Sciences, Associated Professor, Associated Professor of the Department of Finance and Innovation Management, Vinnytsia National Technical University

Editorial board:

Kęsy Marcin, PhD (Bydgoszcz, Poland), **Mihajlović Iris**, PhD (Dubrovnik, Croatia); **Sahure Gonca Telli** PhD (Dogus, Turkey), **Baidala Viktoriia**, Doctor of Economic Sciences (Kyiv, Ukraine); **Boienko Olena**, Candidate of Economic Sciences (Vinnytsia, Ukraine); **Bokovets Viktoriia**, Doctor of Economic Sciences (Vinnytsia, Ukraine); **Britchenko Igor**, Doctor of Economic Sciences (Sofia, Bulgaria); **Havlovska Nataliia**, Doctor of Economic Sciences (Khmelnysky, Ukraine); **Hurochkina Viktoriia**, Doctor of Economic Sciences (Kyiv, Ukraine); **Dluhopolskyi Oleksandr**, Doctor of Economic Sciences (Ternopil, Ukraine); **Dumanska Iona**, Doctor of Economic Sciences (Khmelnysky, Ukraine); **Yermak Svitlana**, Doctor of Economic Sciences (Odessa, Ukraine); **Zaverbnyj Andriy**, Doctor of Economic Sciences (Lviv, Ukraine); **Zyanko Vitaliy** (Vinnytsia, Ukraine); **Karachyna Nataliia**, Doctor of Economic Sciences, (Vinnytsia, Ukraine); **Klymchuk Maryna**, Doctor of Economic Sciences (Kyiv, Ukraine); **Kozlovskyi Volodymyr**, Candidate of Economic Sciences (Vinnytsia, Ukraine); **Kravchyk Yurii**, Candidate of Economic Sciences (Khmelnysky, Ukraine); **Kraus Kateryna**, Candidate of Economic Sciences (Kyiv, Ukraine); **Lavrov Ruslan**, Doctor of Economic Sciences, (Chernihiv, Ukraine); **Nikiforova Liliia**, Candidate of Economic Sciences (Vinnytsia, Ukraine); **Prykaziuk Nataliia**, Doctor of Economic Sciences (Kyiv, Ukraine)

Recommended for publication by the decision of the Academic Council of Vinnytsia National Technical University, protocol № 4 from 26.09.2024

Editorial board address: Scientific journal «Innovation and Sustainability», room 2222, Vinnytsia National Technical University, Khmelnytsky highway, 95, 21021, Vinnytsya, Ukraine.

Telephone: +380679609804

e-mail: is@vntu.edu.ua

web: <https://ins.vntu.edu.ua/>

Registered by the Ministry of Justice of Ukraine
Certificate of state registration of the print media
Series KB № 25028-14968P dated 08.11.2021

© Vinnytsia National Technical University, 2024
© Editorial board Innovation and Sustainability, 2024

ЗМІСТ

Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Шевчук Д. Г. Сутність та складові організаційно-економічного механізму управління енергозбереженням закладів охорони здоров'я	6
Смєсова В. Л., Яськов Є. О., Галізова А. О. Національні моделі регулювання інвестиційної діяльності та їх вплив на інвестиційну привабливість країни	12
Михайліченко Л. В., Дашко І. М., Череп О. Г. Особливості молодіжного ринку праці після вторгнення РФ в Україну та шляхи вдосконалення молодіжної робочої сили в післявоєнний період	27
Ткачук Л. М., Краус О. О. Вплив повномасштабного вторгнення на ринок страхування в Україні	34
Чжан Куан Роль штучного інтелекту у трансформації клієнтського досвіду та оптимізації ланцюгів постачання для глобального бізнесу	45
Колядка М. І., Феєр О. В. Монетарна політика: огляд сучасного стану та перспективи розвитку	53
Левчук А. О., Юрчишен Д. В. Український та польський терени для інвестування в агропромисловий комплекс	61
Сметанюк О. А., Цісар Д. О. Цифрова економіка як фундамент для створення цифрових стратегій підприємств	68
Клещов А. Й. Інвестиційна привабливість екоіндустріальних парків	76
Вітюк А. В. Маркетинг інновацій машинобудівних підприємств	83
Дьогтева І. О., Жарінов С. С., Красовський О. С. Моделювання бізнес-процесу процедури подачі документів на державну атестацію в контексті цифровізації	90
Шатарський А., Богданець Т., Тріль М., Засаднюк В. Дослідження системи безпекоорієнтованого управління суб'єктів логістичної діяльності в умовах діджиталізації: проблемні аспекти та основні вектори розвитку	103
Прокопенко Н.І. Моделювання впливу невизначеності на аграрний сектор: науково-методичні основи та сценарії розвитку	109
Тюріна Н.М., Назарчук Т.В., Гурницький О.М., Ковальчук В.Л. Бренд-комунікації в антикризовому менеджменті: теоретичні аспекти та практичний досвід зарубіжних компаній	118
Єров І.В. Методичний підхід до оцінки потенціалу інноваційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу	128
Якимчук О.Ф., Матійчук Л. П., Шабала О.П. Принципи організації партнерських відносин бізнесу і влади у сфері енергетичної безпеки України	135
Білик В., Шпильова В., Войнікова А. Теоретичні аспекти стратегії позиціонування аграрних підприємств як інструмент підвищення їх конкурентоспроможності	145
Гур'єв В. О. Цифрові технології як складова механізму антикризового управління розвитком регіонів	151
Білецька Н. В. Залучення інвестицій до розвитку туристичного сектору: інституційний аспект	160
Богданюк І. В. Відтворення фінансових ресурсів як інструмент забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств	169
Міракін В. В. Організаційно-економічні засади функціонування кооперативної структури в сільському господарстві	177
Єгіозар'ян А. Г. Дослідження ролі моніторингу та контролінгу в системі в управління підприємством	186
Носач Н.М. Теоретико-методичне підґрунтя впровадження систем контролінгу та моніторингу на агропромислових підприємствах	194
Боковець В., Давидюк Л., Пілявоз Т. Інноваційні технології в міжнародній логістиці	204

CONTENTS

Dzhedzhula V., Yepifanova I., Shevchuk D. The essence and components of the organizational and economic mechanism of healthcare institutions' energy-saving management	6
Smiesova V., Yaskov Y., Galizova A. National models of investment activity regulation and their impact on the country's investment attractiveness	12
Mykhailichenko L., Dashko I., Cherep O. Features of the youth labor market after the invasion of russia in Ukraine and ways to improve the youth labor force in the post-war period	27
Tkachuk L., Kraus O. Impact of a full-scale invasion on the insurance market in Ukraine	34
Zhang Kuan AI's role in transforming customer experience and streamlining supply chains for global businesses	45
Koliadka M., Feier O. Monetary policy: current state review and development prospects	53
Levchuk A., Yurchyshen D. Ukrainian and Polish trends for investment in an agricultural complex	61
Smetaniuk O., Tsisar D. Digital economy as a foundation for creating digital strategies of enterprises	68
Kleshchov A. Investment attractiveness of eco-industrial parks	76
Vitiuk A. Marketing of innovations of engineering enterprises	83
Dohtieva I., Zharinov S., Krasovskiy O. Modeling the business process of the procedure for submitting documents for state attestation in the context of digitalization	90
Shatarskiy A., Bohdanets T., Tril M., Zasadniuk V. Research on the safety-oriented management system of logistics entities in the context of digitalization: problem aspects and main vectors of development	103
Prokopenko N. Modeling the impact of uncertainty on the agricultural sector: scientific and methodological foundations and development scenarios	109
Tyurina N., Nazarchuk T., Hurnytsky O., Kovalchuk V. Brand communications in anti-crisis management: theoretical aspects and practical experience of foreign companies	118
Sierov I. A methodical approach to assessing the potential of innovative development of agricultural business subjects	128
Yakymchuk O., Matiichuk L., Shabala O. Principles of organization of partnership relations between business and government in the field of energy security of Ukraine	135
Bilyk V., Shpileva V., Voynikova A. Theoretical aspects of the strategy for the positioning of agricultural enterprises as a tool for increasing their competitiveness	145
Huriev V. Digital technologies as a component of the mechanism for crisis management in regional development	151
Biletska N. Attracting investments for the development of the tourism sector: institutional aspect	160
Bohdaniuk I. Recovery of financial resources as a tool for ensuring the economic security of agricultural enterprises	169
Mirakin V. Organizational and economic principles of functioning of the cooperative structure in agriculture	177
Yehiozarian A. Role of monitoring and controlling in enterprise management systems	186
Nosach N. Theoretical and methodological foundations for the implementation of controlling and monitoring systems in agro-industrial enterprises	194
Bokovets V., Davydiuk L., Piliavoz T. Innovative technologies in international logistics activities	204

ДЖЕДЖУЛА В'ячеслав Васильович

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів та інноваційного менеджменту
Вінницький національний технічний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-2740-0771
e-mail: djedjulavv@gmail.com

ЄПФАНОВА Ірина Юрїївна

доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи
Вінницький національний технічний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-0391-9026
e-mail: yepifanova@vntu.edu.ua

ШЕВЧУК Дмитро Григорович

аспірант
Вінницький національний технічний університет, Україна
ORCID ID: 0009-0001-8893-7679
e-mail: shevchukdmt@gmail.com

СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

В роботі розглянуто сутність та складові організаційно-економічного механізму управління енергозбереженням закладів охорони здоров'я. Запропоновано розглядати механізм як сукупність технічних, економічних, мотиваційних та організаційних складових. Ключову роль в механізмі відведено відділу енергоменеджменту та енергетичного аудиту, вибір пріоритетних заходів енергозбереження здійснюється за результатами економіко-математичного моделювання.

***Ключові слова:** організаційно-економічний механізм, енергозбереження, енергетичний аудит.*

JEL classification: G11; L60; M21

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.6.11>

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

Оптимізація та зменшення енергоспоживання закладами охорони здоров'я – це складний процес, що потребує науково обґрунтованого підходу, комплексу заходів технічного, організаційного, мотиваційного, економічного спрямування, елементів математичного моделювання та системи прийняття рішень. Постійне зростання вартості енергоносіїв, невизначеність з надійністю та безперервністю постачання теплої та

електричної енергії, екологічні проблеми – все це спонукає менеджмент медичних закладів до пошуку шляхів енергетичної оптимізації і підвищення енергетичної ефективності всіх процесів на підприємстві.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Існує певна кількість наукових досліджень присвячених питанням енергозбереження на підприємствах [1-7]. Але основна увага в них приділяється енергозбереженню в агропромисловому секторі, житлово-комунальному господарстві, на промислових підприємствах.

Наукових праць присвячених енергозбереженню та створенню організаційно-економічного механізму управління енергозбереженням в закладах охорони здоров'я є незначна кількість, тому постає задача у дослідженні сутності та складових організаційно-економічного механізму управління енергозбереженням в закладах охорони здоров'я.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Стаття присвячена розробці та дослідженню організаційно-економічного механізму управління енергозбереженням закладів охорони здоров'я.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розробка організаційно-економічного механізму управління енергозбереженням закладів охорони здоров'я та дослідження його складових і функціонування.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Підприємства охорони здоров'я є відносно енергоємними і значна кількість теплової і електричної енергії в них витрачається на підтримання параметрів і чистоти внутрішнього повітря, функціонування медичної апаратури, генерацію гарячої води. Зростання вартості енергоносіїв спонукає менеджмент цих підприємств до рішучих кроків з енергозбереження. Але підхід до енергозбереження на даних підприємствах повинен бути комплексним і науково обґрунтованим, з урахуванням специфіки функціонування медичного закладу і його енерговитрат. Для комплексного і наукового впровадження заходів енергозбереження на даних підприємствах нами пропонується організаційно-економічний механізм управління (ОЕМ) енергозбереженням закладів охорони здоров'я (рис. 1) – сукупність операцій, дій, форм організації, що забезпечує впровадження та стійке зростання результативності заходів енергозбереження.

Ключовим елементом ОЕМ є відділ енергоменеджменту та енергоаудиту, на працівників якого покладаються обов'язки в провадженні, реалізації, моніторингу та коригуванні елементів ОЕМ та заходів енергозбереження як похідних від реалізації даного механізму. Давний відділ повинен функціонувати незалежно від інших структурних підрозділів закладу і підпорядковуватися вищому керівництву. Фахівці відділу повинні мати відповідну освіту, досвід роботи у напрямку енергоменеджменту та розуміти специфіку закладу охорони здоров'я. Специфіка закладу полягає, в першу чергу, для працівників відділу у розподілі енергетичних потоків, розумінні шляхів пошуку енергетичних резервів. Відділ енергоменеджменту і енергоаудиту координує та узгоджує дії фахівців суміжних технічних відділів з позиції енергозбереження. Велика частка роботи фахівців відділу полягає у аналізі проектної документації та наданню рекомендацій ще на стадії проектування щодо мінімізації енергетичних втрат, використання відновлювальних джерел енергії, утилізації енергії. Але повністю і комплексно вирішити задачу з підвищення енергоефективності закладів охорони здоров'я фахівці відділу енергоменеджменту можуть лише з постійним залученням персоналу закладу, у тому числі і медичного та сторонніх фахівців енергоаудиторів. Для цього необхідно залучити у дію наступні складові організаційно-економічного механізму: мотиваційну, організаційну, технічну і економічну.

Мотиваційна складова ОЕМ полягає у мотивації працівників закладу до пошуку шляхів енергозбереження. Велика кількість технологічних та експлуатаційних процесів відбувається з використанням первинної енергії і тільки ті фахівці, що досконало вивчили особливості протікання процесу можуть надавати пропозиції щодо зменшення прямих втрат або оптимізації витрат енергії, води. Мотивація може відбуватися двома основними шляхами – матеріальне і нематеріальне мотивування. Матеріальне мотивування полягає у фінансовому стимулюванні працівників до енергозбереження, надані премій, надбавок за реалізовані енергоощадні пропозиції.



Рис. 1 Організаційно-економічний механізм управління енергозбереженням закладів охорони здоров'я (розроблено авторами)

Нематеріальна мотивація полягає у заохоченні працівників до енергозбереження через систему стимулів нематеріального характеру – грамот, подяк, відзнак, підвищення у посаді, розширенні повноважень тощо.

Організаційна складова OEM полягає у наступному. Розробка енергетичної стратегії підприємства – плану дій направлено на досягнення певних енергетичних результатів, як то зменшення витрат на паливо, тепло та електричну енергію, зменшення питомих енергетичних витрат на одиницю площі чи об'єму закладу. Енергетична стратегія розробляється фахівцями відділу енергоменеджменту та погоджується керівництвом закладу. Цей документ повинен містити чітку послідовність заходів та дій з прив'язкою їх до часових проміжків на які розрахована стратегія.

Призначення відповідальних осіб на підприємстві за реалізацію певних заходів з енергозбереження: зокрема відповідальних за освітлення, опалення, електропостачання, роботу ліфтів, насосів та інших енерговитратних напрямків. Зрозуміло, що фахівці відділу енергоменеджменту не можуть особисто контролювати всі енерговитратні напрями, тому призначення відповідальних осіб підвищить контрольованість даних секторів. Ще одним організаційним напрямом є впровадження систем автоматичного моніторингу за споживанням енергоресурсів. Дані системи дозволять об'єктивно відслідкувати динаміку енергоспоживання, виявити проблемні місця та надавати можливість коригувати дії. Не менш важливим організаційним заходом є збільшення інтелектуального капіталу підприємства в напрямку енергозбереження.

Цей процес може відбуватися шляхом навчання фахівців, підвищення кваліфікації фахівців, обміну досвідом між працівниками подібних підприємств.

Технічна складова OEM полягає у наступному. Модернізація застарілих і неефективних систем – опалення, вентиляції, теплопостачання, водопостачання, освітлення, технологічних систем. Використання відновлювальних джерел енергії – сучасні системи генерації електричної і теплової енергії від сонця можуть зайняти провідне місце в структурі енергопостачання закладів охорони здоров'я. Використання теплових насосів, утилізаторів тепла дозволить значно скоротити витрати первинної енергії на опалення і підігрів повітря в даних закладах. Автоматизація процесів дозволяє мінімізувати втрати енергії під час виконання певних енергоємних операцій. Навіть автоматизовані процеси можуть підлягати модернізації і заміні контролерів, програмного забезпечення, широкого поширення набувають системи управління на базі штучного інтелекту, нейронних мереж, нечіткої логіки, що дозволяє значно оптимізувати процеси керування. Окремим потужним напрямком технічного спрямування є енергетичний аудит. Комплекс інструментально-аналітичних досліджень підприємства з метою виявлення шляхів і напрямів енергозбереження, підвищення енергоефективності підприємства.

Енергетичний аудит не проводиться фахівцями підприємства, яке досліджують. Зазвичай для цього запрошуються сторонні фахівці, які проводять необхідний комплекс досліджень і надають менеджменту підприємства наукового обґрунтований звіт, де окреслюють шляхи підвищення енергоефективності, дають економічну оцінку запропонованим заходам. Результати енергетичного аудиту використовують фахівці служби енергетичного менеджменту для поступової реалізації їх на підприємстві. У зв'язку з обмеженістю коштів реалізація заходів енергозбереження можлива лише за результатами економіко-математичного моделювання з вибором пріоритетного заходу чи сукупності заходів в межах наявного інвестиційного ресурсу.

Економічна складова полягає у оптимізації витрат на енергоносії, пошуку постачальників з меншими цінами,

використанні енергоощадливого обладнання. Важливим економічним аспектом є бюджетування заходів енергозбереження, закладання у бюджет підприємства коштів на пріоритетні заходи. Підприємство може отримати пільги на використання енергозберігаючого обладнання чи обладнання для генерації енергії. Важливим аспектом організаційної складової є пошук можливостей пільгової закупівлі обладнання, отримання грантів, чи кредитів на пільгових умовах. Дотримання законодавства, що регламентує питання енергозбереження та використання енергії дозволяє також, маючи нормативне підґрунтя, виділяти кошти і реалізовувати заходи з енергозбереження. Підприємство у переважній кількості випадків не спроможне фінансувати всі заходи з енергозбереження, які наявні в звіті з енергетичного аудиту чи рекомендовані за результатами економіко-математичного моделювання. Тому залучення інвестицій є одним з шляхів вирішення фінансової проблеми реалізації заходів енергозбереження. Фахівці підприємства повинні вміти переконувати інвесторів у вигідності вкладень в енергоефективні заходи.

Результатом впровадження організаційно-економічного механізму з управління енергозбереженням підприємств охорони здоров'я є зменшення споживання енергоносіїв, що найкраще відображати у вигляді питомої величини – економії всіх видів енергоносіїв в кВт×год віднесених до одиниці площі чи об'єму закладу:

$$E = \frac{(\sum Q + \sum E)}{S} \quad (1)$$

де Q, E – відповідно споживання теплової і електричної енергії, кВт×год;

S – опалювальна площа закладу, м²

У зв'язку з тим, що вартості енергоносіїв постійно змінюються робити висновки з урахуванням зменшення витрат є не вірним. Може виникнути ситуація, що споживання енергоносіїв зменшиться, тарифи зростуть і в результаті отримаємо картину зі зростанням вартості на енергоносії порівняно до впровадження OEM. Для уникнення таких ситуацій пропонується використати питому величину енергоспоживання, яка

розраховується до впровадження OEM або окремих заходів і після, різниця між цими значеннями є величиною економії енергоресурсів у питомому вираженні. Також можна поррахувати абсолютні значення величин економії енергоресурсів, палива, води і зробити комплексні висновки.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Розглянуто сутність, структуру та особливості функціонування організаційно-економічного механізму управління енергозбереженням закладів охорони здоров'я. Запропоновано за основні

структурні елементи обрати чотири складових – технічну, економічну, організаційну та мотиваційну. Координацію організаційно-економічних дій покладено на службу енергоменеджменту та енергоаудиту, результатом впровадження енергозберігаючих заходів запропоновано досліджувати за динамікою питомої величини – відношення спожитої теплової і електричної енергії до одиниці опалювальної площі. Також, як альтернатива, може бути обчислено величини абсолютних змін у споживанні тепла, електричної енергії, води, палива і зроблено відповідні висновки.

Література

1. Гаприндашвілі Б.В. Енергозбереження як чинник підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. БізнесІнформ. Харків, 2014. № 8. С. 213 – 217.
2. Севастьянов Р.В. Проблеми та перспективи енергозбереження на промислових підприємствах / Р.В. Севастьянов // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : зб. наук. праць. – Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2013. – Вип. 1. – Т. 2. – С. 107–110.
3. Дзядикович Ю., Сохаська О. М., Любезна І. В. Енергозбереження – основний тренд формування енергетичного пакета ЄС: уроки для України. Інноваційна економіка. 2019. № 7–8. С. 5–14
4. Фінансово-кредитні механізми підвищення енергоефективності житлового сектору України / В.Г. Бодров, Н.І. Олійник, Н.І. Балдич // Наукова розробка. — Київ 2016 р
5. Джеджула В.В. Формування організаційно-економічного механізму підвищення енергоефективності промислових підприємств / В.В. Джеджула // Економічний аналіз : зб. наук. пр. 2013. Вип. 12. Ч. 3. С. 116– 118
6. Максимов А.С. Підвищення енергоефективності об'єктів ЖКГ: Монографія/ Максимов А.С., Вахович І.В., Бойко В.О. та інші – К.: ЦК «Компринт». – 2015
7. Праховник А.В., Иншекков Е.М. Енергетичний менеджмент // Енергетика та енергозбереження. Вісник КДПУ. — 2004. — №3(26). — С. 75-80.

References

1. Napryndashvili B.V. Enerhozberezhennia yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv. BiznesInform. Kharkiv, 2014. № 8. S. 213 – 217.
2. Sevastianov R.V. Problemy ta perspektyvy enerhozberezhennia na promyslovykh pidpriemstvakh / R.V. Sevastianov // Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti : zb. nauk. prats. – Mariupol : DVNZ «PDTU», 2013. – Vyp. 1. – T. 2. – S. 107–110.
3. Dziadykevych Yu., Sokhatska O. M., Liubezna I. V. Enerhozberezhennia – osnovnyi trend formuvannia enerhetychnoho paketa YeS: uroky dlia Ukrainy. Innovatsiina ekonomika. 2019. № 7–8. S. 5–14
4. Finansovo-kredytni mekhanizmy pidvyshchennia enerhoefektyvnosti zhytlovoho sektoru Ukrainy / V.H. Bodrov, N.I. Oliinyk, N.I. Baldych // Naukova rozrobka. — Kyiv 2016 r
5. Dzhedzhula V.V. Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu pidvyshchennia enerhoefektyvnosti promyslovykh pidpriemstv / V.V. Dzhedzhula // Ekonomichnyi analiz : zb. nauk. pr. 2013. Vyp. 12. Ch. 3. S. 116– 118
6. Maksymov A.S. Pidvyshchennia enerhoefektyvnosti obektiv ZhKH: Monohrafiia/ Maksymov A.S., Vakhovych I.V., Boiko V.O. ta insh – K.: TsK «Komprynt». – 2015
7. Prakhovnyk A.V., Ynshekov E.M. Enerhetychnyi menedzhment // Enerhetyka ta enerhozberezhennia. Visnyk KDPU. — 2004. — №3(26). — S. 75-80.

Abstract**DZHEDZHULA Viacheslav, YEPIFANOVA Iryna, SHEVCHUK Dmytro**
The essence and components of the organizational and economic mechanism of healthcare institutions' energy-saving management

The relentless surge in the cost of energy carriers, coupled with the uncertainty in the reliability and continuity of heat and electricity supply, and the looming environmental issues, all underscore the pressing need for the management of medical institutions to expedite their search for ways to optimize energy and enhance the energy efficiency of all processes at the enterprise.

The purpose of this article is to develop an organizational and economic mechanism for energy-saving management of healthcare facilities and to study its components and functioning.

Healthcare enterprises are relatively energy-intensive, and a significant amount of thermal and electrical energy is spent in them to maintain the parameters and cleanliness of the indoor air, the functioning of medical equipment, and the generation of hot water. The increase in the cost of energy carriers prompts the management of these enterprises to take decisive steps to save energy. However, the approach to energy saving at these enterprises should be complex and scientifically based, taking into account the specifics of the functioning of the medical institution and its energy consumption. For the complex and scientific implementation of energy-saving measures at these enterprises, we offer an organizational and economic management mechanism (OEM) for energy-saving in healthcare facilities. The work examines the essence and components of the managerial and economic mechanism of energy-saving management of healthcare institutions. It is proposed that the mechanism be considered as a set of technical, economic, motivational, and organizational components. The crucial role in the mechanism is assigned to the Department of Energy Management and Energy Audit; the selection of priority energy-saving measures is carried out based on the results of economic and mathematical modelling.

Key words: organizational and economic mechanism, energy saving, energy audit.

Стаття надійшла до редакції 20.08.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Шевчук Д. Г. Сутність та складові організаційно-економічного механізму управління енергозбереженням закладів охорони здоров'я. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 6-11.

Dzhedzhula V., Yepifanova I., Shevchuk D. (2024) The essence and components of the organizational and economic mechanism of healthcare institutions' energy-saving management. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 6-11.

УДК 336.7:338:330.3

СМЕСОВА Вікторія Леонідівна,

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри економічної теорії та міжнародних економічних відносин
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID: 0000-0002-0444-4659

Email: smesova_vl@ukr.net

ЯСЬКОВ Євгеній Олегович,

здобувач ступеня PhD з економіки,

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5534-7453>,

Email: j.yaskov@gmail.com

ГАЛІЗОВА Анна Олексіївна,

бакалавр

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8826-3405>,

Email: annahalizova@icloud.com

НАЦІОНАЛЬНІ МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ КРАЇНИ

Інвестиційна привабливість країни для потенційного інвестора та обсяги інвестицій, вкладених у національну економіку, напряму залежить від моделі регулювання інвестиційної діяльності, яку обирає держава. У статті проаналізовано основні показники інвестиційної привабливості країн-лідерів за рівнем залучення і розміщення інвестицій на основі даних міжнародних статистичних баз та індексів. Обґрунтовано основні характеристики національних моделей регулювання інвестиційної діяльності у розвинених країнах світу та країнах, що використовували їх досвід у державній інвестиційній політиці. Узагальнено основні риси та відмінності моделей регулювання США, Китаю, Великобританії, Німеччини, Франції та Японії, які розробили систему заходів для стимулювання внутрішніх і зовнішніх інвестицій та характеризуються найбільшими обсягами вкладених і залучених інвестицій у світовій економіці. Розглянуто основні риси моделей регулювання інвестицій Австрії, Нідерландів, Казахстану, Вірменії, уряди яких формують інвестиційну політику на основі досвіду лідерів світового інвестиційного ринку. Проаналізовано можливості та перспективи використання національних моделей регулювання інвестицій розвинених країн для української економіки, виявлено найкращі зарубіжні практики інвестування, що можуть бути застосовані в Україні.

Ключові слова: *інвестиції, регулювання інвестиційної діяльності, інвестиційна привабливість, інвестиційний клімат, державна інвестиційна політика.*

JEL classification: G18, F21, E62

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.12.26>

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

Залучення інвестиційних ресурсів у національну економіку України є пріоритетною задачею сучасного етапу її

розвитку. Вплив негативних внутрішніх та зовнішніх чинників на економічну ситуацію в Україні, таких як війна, окупація територій, зупинка і руйнування багатьох підприємств, розрив зовнішніх економічних зв'язків з багатьма країнами, підвищення тиску на Україну з боку європейського та інших

зовнішніх ринків, недостатність внутрішніх фінансових ресурсів для подальшого нормального функціонування економіки та виведення капіталу з країни багатьма інвесторами вимагають пошуку нових шляхів залучення інвестицій та підвищення інвестиційної привабливості економіки України. Значну роль у цьому процесі відіграє державне регулювання економіки. Саме держава може застосовувати різноманітні ефективні механізми залучення капіталу в українську економіку, використовуючи при цьому найкращі практики інших країн світу. Країни світу мають значний досвід у підвищенні інвестиційної привабливості економіки та регулювання інвестицій, що дозволяє ідентифікувати їх здобутки як національні моделі регулювання інвестиційної діяльності. Ці моделі дозволяють виокремити механізми, які можна було б застосовувати в економіці України в процесі реалізації державної інвестиційної політики і одночасно виявити неефективні регулюючі заходи, які не принесли очікуваного ефекту. Тому узагальнення принципів залучення та інструментів стимулювання капіталовкладень, які є характерними для найбільш відомих національних моделей регулювання інвестиційної діяльності є важливим та актуальним питанням.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблему інвестиційної привабливості та необхідності створення умов у країні з метою її підтримання вивчало багато зарубіжних вчених-економістів – ще від перших спроб описати це явище у працях А. Сміта, Й.А. Шумпетера, і до більш сучасних робіт П. Самуельсона, П.Друкера, М. Портера, які конкретизували ці умови та визначили ті результати, які можна досягнути в економіці, що є інвестиційно привабливою для потенційних інвесторів. Питання регулювання державою інвестиційних процесів вирішували у своїх дослідженнях такі вчені-економісти як: Федоренко В., Гаврилюк О., Данилішен Б., які проводили аналіз державної інвестиційної політики та шляхів її удосконалення; Амоша О., Бажал Ю., які пропонували інструменти державного регулювання інвестицій в Україні; Бланк І.,

Худавердієва В. А., які розглядали стратегії залучення інвестиційного капіталу та іноземних інвестицій у вітчизняну економіку, обґрунтували політику управління інвестиційною діяльністю на сучасному періоді розвитку. Окремо виділяються роботи таких науковців як Чумаченко М.Г., Аптекара С.С., Білопольський М.Г., Новинська Т.А., Туріянська М.М., що були присвячені аналізу досвіду країн світу у питанні регулювання і стимулювання інвестиційної діяльності, можливостям реалізації позитивних результатів цього досвіду в економіці України.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Одночасно з цим, не зважаючи на наявність наукових праць у цьому напрямі, єдиного підходу до застосування здобутків країн світу в сфері регулювання інвестиційної діяльності так і не було сформовано, оскільки економіки країн та середовище, в якому вони розвиваються, постійно змінюються. А це вимагає проведення більш ґрунтовного аналізу сучасних механізмів регулювання та національних моделей регулювання інвестиційної діяльності, які сформувалися на основі розвитку найбільш розвинених країн світу та країн, що застосовують вдалі інвестиційні практики.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування основних характеристик і принципів національних моделей регулювання інвестиційної діяльності у країнах світу, з'ясування переваг інвестиційної політики, які можна використати в економіці України.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

На сучасному етапі розвитку кожна країна формує певну модель регулювання інвестиційної діяльності, яка напряму впливає на інвестиційну привабливість цієї країни та обсяги залученого в економіку цієї країни капіталу. Система механізмів та інструментів регулювання інвестицій створює засади для реалізації економічних інтересів суб'єктів та

інвестиційного потенціалу країни, зумовлює можливості щодо виробництва товарів і послуг, раціонального використання наявних і залучених ресурсів, забезпечує відтворення системи економічних відносин [1; 2]. Виходячи з висновків науковців, основними характеристиками інвестиційної привабливості виступають, по-перше, політико-економічне середовище у країні, що включає створену нормативну базу для здійснення інвестиційної та підприємницької діяльності, доступу до економічних ресурсів у країні для інвесторів, наявних у них прав та гарантій, стабільністю та дієвістю чинного законодавства; по-друге, фінансове середовище, яке формується стабільністю національної грошової одиниці, рівнем інфляції, ефективністю банківської системи та грошово-кредитного регулювання, діючим режимом оподаткування, сукупним попитом на товари і послуги і платоспроможністю населення, темпами зростання ВВП та національного доходу; по-третє, наявний ресурсний та інфраструктурний потенціал, соціально-культурне середовище, екологічна ситуація [1; 2; 3].

Для аналізу ефективності державного регулювання інвестицій використовують різноманітні міжнародні і вітчизняні показники, що показують ті результати реалізації інвестиційної політики, які вони отримали, а також результати оцінювання інвестиційного середовища у країні іноземними і внутрішніми інвесторами. Серед таких показників виділяється Індекс інвестиційної привабливості країни, розрахований Lowy Institute Asia Power Index [4]. Цей показник характеризує інвестиційну активність країн світу і включає субпоказники, що оцінюють сукупність умов для нормального функціонування і розвитку національної економіки, а також її економічних суб'єктів, що забезпечують всім учасникам інвестиційного процесу як внутрішнім, так і зовнішнім, стабільність, ефективність і справедливість. Зокрема, йдеться про політичні, соціальні, інституціональні, екологічні, макро- і мікроекономічні умови. Якщо показник країни наближений до 0, то це означає низьку інвестиційну привабливість, якщо показник наближений до 100, то це свідчить про високий рівень даного індексу. Дане оцінювання стосувалося 26 країн і територій з точки зору їх здатності формувати своє зовнішнє

інвестиційне середовище та охопило аналіз країн різних регіонів, зокрема, Північну Америку, Азію та Океанію.

Виходячи з розрахунків Lowy Institute Asia Power Index, виділяються такі країни-лідери за індексом інвестиційної привабливості: США (88,5), Китай (83,7), Індія (41,0), В'єтнам (24,7) та Індонезія (21,9) (рис. 1). До країн з найнижчим рівнем індексу входять Бруней (1,6), Лаос (1,4), Монголія (1,2), Папуа-Нова Гвінея (0,7), Непал (0,3). Низький рівень інвестиційної привабливості цих країн зумовлений слабо розвиненою економікою, несприятливим інвестиційним кліматом для залучення інвестицій, та свідчить про необхідність зміни державою інвестиційного клімату в країні.

Ще одним показником, який характеризує інвестиційну привабливість та ефективні регулювання державою інвестиційної діяльності є Індекс довіри до прямих іноземних інвестицій (ПІІ) [5]. Цей показник зазвичай вимірюється на основі опитувань, в яких респонденти оцінюють поточний стан економіки, роблять прогнози щодо її змін у майбутньому, характеризують загальні умови для бізнесу, враховуючи різні фактори, такі як економічна стабільність, законодавчі рамки, політичний клімат та інші важливі аспекти, що впливають на рішення щодо інвестицій. Крім того, цей показник допомагає інвесторам та підприємцям у прийнятті рішень щодо їхніх інвестиційних стратегій та розширення бізнесу.

Результати опитувань формуються у вигляді числового показника, який виражається у шкалі від 0 до 3, де 0 – дуже низька довіра до умов у країні для ПІІ; 1 – низька довіра; 2 – середня довіра та 3 – висока довіра. Індекс довіри до прямих іноземних інвестицій представляється у вигляді рейтингів країн [5]. За результатами опитування 2019-2023 рр. США мали найвищі рейтинги протягом всього зазначеного періоду, збільшивши свої позиції 2019 року з оцінкою 2,10 до 2,314 у 2023 р., що свідчить про високий рівень довіри до приватного інвестування в цю країну та високий рівень інвестиційної привабливості. Наступні позиції у рейтингу зайняли Німеччина, Канада, Великобританія, Франція, які у підсумку представляють топ-5 країн за цим індексом.

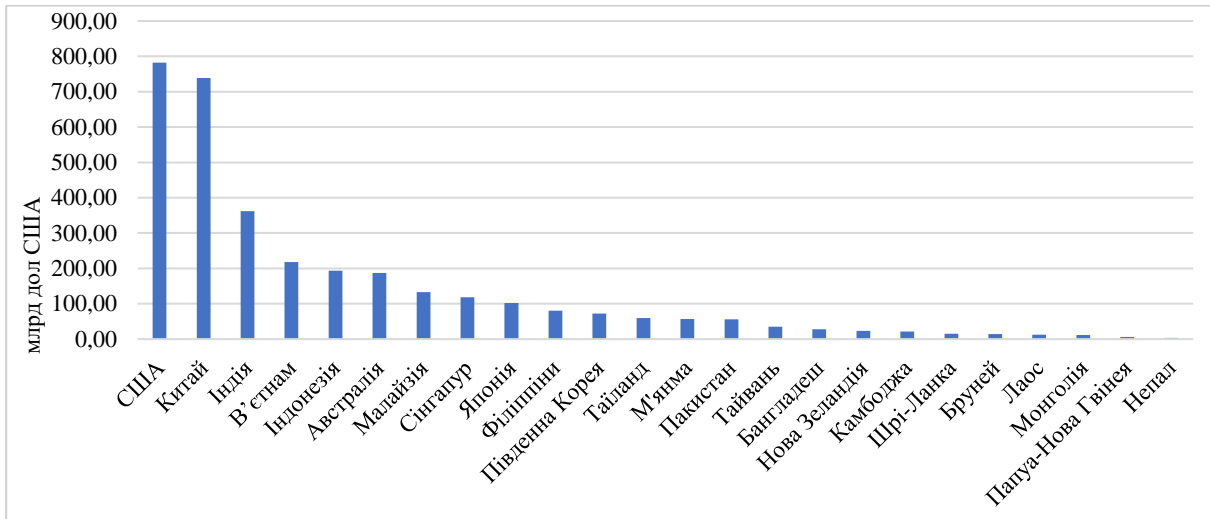


Рис. 1 Індекс інвестиційної привабливості (десятирічні кумулятивні потоки іноземних капіталовкладень 2012–2021 рр.) (побудовано авторами на основі [4]).

Таблиця 1

Індекс довіри до ПІІ у розвинених країнах світу у 2019-2023 рр.*

Країна	2019	2020	2021	2022	2023
США	2,10	2,26	2,17	2,191	2,314
Німеччина	1,90	2,15	2,07	2,075	2,049
Канада	1,87	2,20	2,10	2,071	2,209
Великобританії	1,85	2,06	1,99	2,004	2,035
Франція	1,79	2,09	1,95	1,982	2,028

*Складено авторами за [5].

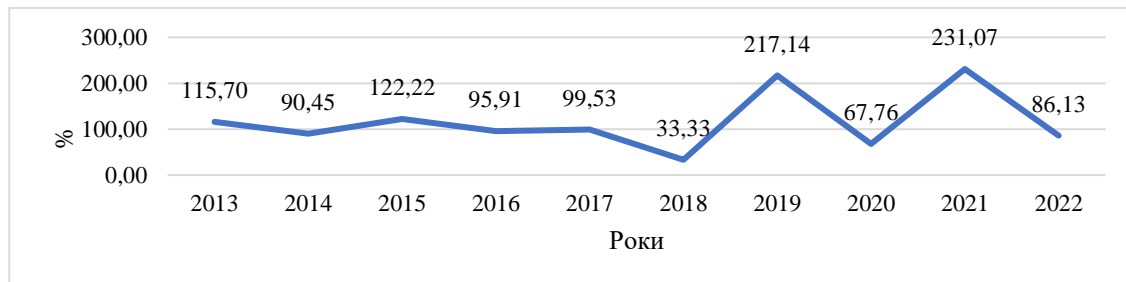


Рис. 2 Світові темпи зростання чистих надходжень-відтоків ПІІ у 2013-2022 рр., %*

*Складено авторами за даними [6-7].

Ще одним із показників, який відображає інвестиційну активність та результати регулювання інвестиційної діяльності у країні, є показник темпів зростання притоків і відтоків ПІІ. Притоки ПІІ – це обсяги інвестиційних ресурсів, які вкладаються в економіку країни в формі прямих інвестицій, портфельних інвестицій або їх інших форм, зазвичай з метою створення нових підприємств, розширення виробництва, запуску нових проєктів тощо. Відтоки ПІІ – це обсяги інвестиційних ресурсів, які вивозяться з економіки країни, зазвичай у формі дивідендів, прибутків, виплат за кредитами або іншими способами. Вони можуть відображати, наприклад, повернення капіталу іноземним інвесторам, що прийняли рішення

ліквідувати свої підприємства або закрити проєкти.

Темпи зростання притоків та відтоків ПІІ вказують на динаміку інвестиційних процесів в економіці країни. Якщо притоки перевищують відтоки, це може свідчити про позитивну інвестиційну активність та зростання довіри до країни, а також перспектив розміщення в ній капіталу. І навпаки – якщо відтоки перевищують притоки, це може вказувати на проблеми з інвестиційним кліматом та втрату довіри інвесторів. Результати аналізу світових темпів зростання ПІІ, представлені на рис. 2, свідчить, що у 2013-2022 рр. значне зростання цього показника було характерним для 2019 та 2021 років. У 2018, 2020 та 2022 роках спостерігалось різке зниження даного

показника в результаті негативного впливу економічних, політичних та соціальних чинників у глобальному середовищі [6-7].

Зміна у глобальних економічних умовах та розподілі світових сил, політична нестабільність і військові конфлікти на багатьох територіях, міграційна криза, соціальні проблеми, пандемія COVID-19, інфляція, підвищення відсоткової ставки та державного боргу чинили значний негативний вплив на інвестиційні потоки як найбільш розвинених країн, що мають власні моделі регулювання інвестиційної діяльності, так і країн, які наслідують їх досвід (таблиця 2).

Проте поступове відновлення економіки у 2023-2024 рр., зростання ВВП у зазначеному періоді свідчить про адаптацію бізнесу та інвесторів до нових умов та збільшення притоку капіталу в економіки країн, що сприяють економічному розвитку та збільшенню інвестицій (таблиця 3). Негативні

значення цього показника можуть свідчити про проблеми з економічною стабільністю та інвестиційним кліматом у країнах [6-7].

Основою для підвищення рівня інвестиційної привабливості є передусім та політика держави в сфері інвестицій, яка реалізується, і та модель державного регулювання інвестицій, яку бере за основу країна. У процесі свого розвитку країни сформували свої національні моделі регулювання інвестицій, які усесторонне охоплюють всі сфери діяльності економічних суб'єктів – від законодавчої сфери до інноваційних та екологічних вимог.

Тому на сучасному етапі до основних моделей державного регулювання іноземних інвестицій, які закріпилися у світовій практиці регулювання інвестицій, відносяться: американська, китайська, британська, німецька, французька та японська.

Таблиця 2

Зміни темпів інфляції (%), ставки відсотку (%), зовнішнього боргу країн (%) у 2014-2023 рр.*

Країна	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Темпи інфляції (ICLI)</i>										
Китай	2,0	1,4	2,0	1,6	2,1	2,9	2,5	0,9	2,0	0,2
США	0,80	0,70	2,10	2,10	1,90	2,30	1,40	7,00	6,50	3,40
Великобританія	0,5	0,2	1,6	3,0	2,1	1,3	0,6	5,4	10,5	4,0
Німеччина	1,0	0,5	0,5	1,5	1,8	1,4	0,5	3,1	6,9	5,9
Франція	0,1	0,2	0,6	1,2	1,6	1,5	0,0	2,8	5,9	3,7
Японія	2,8	0,8	-0,1	0,5	1	0,5	0	-0,2	2,5	3,2
Австрія	1,6	0,9	0,9	2,1	2	1,5	1,4	2,8	8,5	7,8
Нідерланди	1	0,6	0,3	1,4	1,7	2,6	1,3	2,7	10	3,8
Казахстан	6,7	6,6	14,6	7,4	6	5,3	6,8	8	15	14,5
Вірменія	3,0	3,7	-1,4	1,0	2,5	1,4	1,2	7,2	8,6	2,0
<i>Відсоткова ставка, %</i>										
Китай	5,51	4,30	4,30	4,30	4,31	4,15	3,85	3,80	3,65	3,45
США	0,25	0,5	0,75	1,5	2,5	1,75	0,25	0,25	4,5	5,5
Великобританія	0,50	0,50	0,25	0,50	0,75	0,75	0,10	0,25	3,50	5,25
Німеччина	0,05	0,05	0	0	0	0	0	0	2,50	4,50
Франція	0,05	0,05	0	0	0	0	0	0	2,50	4,50
Японія	0	0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Австрія	0,05	0,05	0,0	0	0	0	0	0	2,50	4,50
Нідерланди	0,05	0,05	0,0	0	0	0	0	0	2,50	4,50
Казахстан	5,5	16	12	10,25	9,25	9,25	9	9,75	16,75	15,75
Вірменія	8,50	8,75	6,25	6,00	6,00	5,50	5,25	7,75	10,75	9,25
<i>Зовнішній борг країн, % від номінального ВВП</i>										
Китай	17,0	12,6	12,6	14,3	14,3	14,5	16,3	15,4	13,7	13,7
США	98,0	96,8	95,9	97,0	95,2	95,7	100,4	98,8	95,7	95,0
Великобританія	300	279	298	300	300	290	336	318	291	282
Німеччина	153	151	152	146	148	147	165	171	157	148
Франція	209,1	209,16	211,76	210,16	221,81	234,54	266,09	259,34	245,77	–
Японія	56,1	66,7	68,4	73,1	80,4	83,3	95,8	91,5	103,7	106,5
Австрія	183	171,93	164,56	154,97	150,84	154,31	149,81	146,95	131,69	135,0
Нідерланди	509	563	554	516	489	467	449	410	375	338
Казахстан	70,4	84,8	120	101,3	90,8	88,3	94,8	84,3	71,4	61,6
Вірменія	73,5	84,5	94,4	91,3	87,7	90,9	102,2	99,8	78,2	63,8

*Складено і розраховано авторами за даними [7]

Таблиця 3

Темпи зростання ВВП країн у 2014-2023 рр., %*

Країна	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Китай	7,4	7,0	6,8	6,9	6,7	6,0	2,2	8,4	3,0	5,2
США	2,5	2,9	1,8	2,5	3,0	2,5	-2,2	5,8	1,9	2,5
Великобританія	3,2	2,2	1,9	2,7	1,4	1,6	-10,4	8,7	4,3	0,1
Німеччина	2,2	1,5	2,2	2,7	1,0	1,1	-3,8	3,2	1,8	-0,2
Франція	1,0	1,0	1,0	2,5	1,8	1,9	-7,7	6,4	2,5	0,9
Японія	0,3	1,6	0,8	1,7	0,6	-0,4	-4,1	2,6	1	1,9
Австрія	0,8	1	2	2,4	2,4	1,5	-6,7	4,4	4,8	-0,7
Нідерланди	1,4	2	2,2	2,9	2,4	2	-3,9	6,2	4,3	0,1
Казахстан	4,2	1,2	1,1	4,1	4,1	4,5	-2,5	4,3	3,2	5,1
Вірменія	3,6	3,2	0,1	7,6	5,2	7,7	-7,2	5,8	12,6	8,8

*Розраховано авторами за даними [7]

Моделі цих країн враховуються багатьма іншими країнами в процесі реалізації державної інвестиційної політики та формуванні стратегій їх економічного розвитку.

Сполучені Штати є високорозвиненою економікою та мають сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій, а також формування потенційних інвестиційних ресурсів. На сучасному етапі розвитку ця країна займає перше місце за обсягами залученого іноземного капіталу в економіку (середньосвітовий показник становить близько 20%) та проводять політику максимального заохочення іноземних інвесторів. Одночасно з цим США залишають за собою право контролю над інвестиціями у ключові та найбільш чутливі сектори економіки. Залучені іноземні інвестиції в економіку США сприяють зростанню обсягів випуску та реалізації продукції у промисловості, торгівлі, зниженню інфляції, а також стають основою для забезпечення економічної та національної безпеки.

Оскільки Сполучені Штати мають федеральну систему устрою, іноземні інвестиції регулюються державою на двох рівнях – федеральному та регіональному, тобто на рівні штатів. З одного боку, загальні вимоги до інвесторів зазвичай встановлюються на федеральному рівні, а спеціальні – формуються владними органами кожного штату залежно від специфіки законодавства, затвердженого на цій території. Відповідно система мотивів і стимулів для вкладання іноземних інвестицій базується на довгострокових і короткострокових програмах розвитку, враховує місцеві особливості і потреби, відповідає місцевому законодавству [8].

Федеральні закони, що регулюють іноземні інвестиції в Сполучених Штатах, ґрунтуються на Публічному законі 110-49 від 2007 року, Законі про іноземні інвестиції та національну безпеку та відповідних відомчих законах [9]. Органам місцевого самоврядування штатів надається особлива автономія, яка дозволяє забезпечити підтримку власних підприємств, збільшення експорту товарів і послуг, іноземних капіталовкладень, ефективне управління діяльністю іноземних інвесторів, а також реалізацію стимулюючих заходів у сфері фіскальної політики, розвиток та економічне зростання місцевої економіки. Крім того, місцева автономія сприяє посиленню конкуренції між американськими штатами, збільшенню відкритості ринків, удосконаленню інвестиційного законодавства США.

Політика США в сфері інвестицій завжди була орієнтована не тільки на внутрішніх інвесторів, але і на зовнішніх, надаючи останнім значні права та привілеї. Виділяють декілька особливостей інвестиційної політики США:

1) сприяння значному притоку іноземних інвестицій у США за допомогою системи стимулів та преференцій як на регіональному, так і на федеральному рівнях;

2) збільшення обсягів імпорту та експорту капіталу, отримання статусу “чистого імпортера”;

3) розширений контроль за іноземними інвестиціями з метою запобігання зловживань (корупції, порушення кредитно-фінансових договорів та інших правових норм);

4) забезпечення доступності інвестиційного ринку для країн-партнерів;

5) удосконалення податкового та

інвестиційного законодавства;

б) правове регулювання інвестиційної діяльності на загальнодержавному та місцевому рівнях [10].

Отже, стратегія формування інвестиційної політики у США спрямована на втілення принципів економічної свободи та економічного лібералізму, що не передбачають посилене втручання держави в економічні процеси та значний адміністративний тиск на інвесторів з боку перевіряючих органів.

При цьому ключову роль у формуванні національної інвестиційної стратегії США відіграє спрямованість на залучення якомога більшої учасників інвестиційного ринку, створення сприятливої для інвестицій міжнародної економічної зони, застосування податкових стимулів, розширення експортного потенціалу країни. Прагнення уряду США посилити свої інвестиційні позиції та максимізувати експорт товарів і послуг на світовому ринку виявляється у створенні державою системи зовнішньоекономічних інститутів як на федеральному, так і на місцевому рівнях, які охоплюють всі рівні регулювання – правовий, економічний, соціальний, екологічний, інфраструктурний, утворюють сприятливе інвестиційне середовище у всій країні, забезпечують успіх країни на світовій арені.

Державна стратегія інвестицій у Китаї, що є важливою складовою його програми реформ і напрямом модернізації економіки, суттєво сприяла досягненню високих темпів економічного зростання країни та соціальним трансформаціям. Це відображається у зовнішній та економічній стратегії Китаю, а також у його впливі на економіку сусідніх держав. При цьому Китай здійснює значний контроль за обсягами ПІІ, укладеними інвестиційними контрактами, тому обсяги реально вкладених інвестиційних коштів є значно меншими ніж ті, що передбачені контрактами.

Курс на регулювання обсягів іноземних інвестицій КНР взяла ще у 80-х рр. ХХ ст. шляхом формування правових засад інвестиційної діяльності для іноземних інвесторів. У 2013-2019 рр. у Китаї було затверджено низку нових нормативних актів, які регулюють діяльність іноземних інвесторів – стимулюючих та обмежувальних,

які забороняли зовнішнім інвесторам вкладати інвестиційні ресурси у певні галузі китайської економіки з метою забезпечення національної безпеки (Національний негативний перелік та Негативний перелік для пілотних зон вільної торгівлі). У 2013 році цих секторів і підсекторів, в які не допускалися іноземні інвестори, було дуже багато, однак вже у 2019 р. їх кількість зменшилася практично у п'ять разів – зі 190 до 40. Ці регуляторні нормативно-правові акти були логічним продовженням політики уряду Китаю щодо покращення інвестиційного середовища Китаю, а також підвищення його міжнародного іміджу та розширення зон міжнародного впливу [9].

Привертають увагу також моделі державного регулювання інвестицій у таких країнах як Велика Британія, Франція, Німеччина, Японія, які можуть бути прикладом ефективної національної інвестиційної політики для української держави.

Основними векторами реалізації національної інвестиційної політики, притаманними всім цим країнам, є:

1) регулювання (підтримка або обмеження) обсягів інвестування (управління інвестиційним процесом, кредитна процентна політика, монетарна політика, податкова політика, амортизаційна політика);

2) цілеспрямоване заохочення інвестицій у конкретні компанії, галузі та сфери діяльності за допомогою пільгових кредитів та податкових преференцій, наприклад, надання інвестиційних позик;

3) пряме державне втручання в інвестиційний процес з метою запровадження цільових інвестиційних програм і проєктів, планування та розширення виробництва та будівництва стратегічно важливих об'єктів виробничих можливостей шляхом коригування поведінки.

Ці вектори політики є загальноприйнятими у країнах з розвинутою ринковою та беруться за основу іншими країнами світу в процесі регулювання інвестицій. Одночасно з цим існує комплекс відмінностей у методах регулювання інвестиційних процесів, що відображають специфіку моделей регулювання, прийнятих у вказаних країнах.

Так, *модель регулювання інвестиційних*

процесів, що реалізується у Великобританії, перш за все спрямована на захист прав інвесторів, забезпечення рівного доступу інвесторів до економічних ресурсів, стимулювання нагромадження капіталу і заощаджень в економіці та їх подальшого вкладання в економіку в якості інвестицій, створення сприятливих умов для зростання виробництва і споживання.

Інвестиційна модель Великобританії характеризується такими відмінностями: 1) країна не має єдиного закону, що регулює інвестиційну сферу, а сформувала систему нормативно-правових актів в сфері інвестиційної діяльності; 2) діяльність учасників фондового ринку є повністю автономною та не передбачає урядове втручання та встановлення обмежень; 3) на законодавчому рівні закріплено строгі рамки відповідальності учасників інвестиційної діяльності та органів влади за ефективне використання інвестиційних ресурсів; 4) система контролю за інвестиціями спрямована на захист прав капіталовласників та гарантування вільного доступу до інвестиційних ресурсів; 5) для фінансового ринку є характерним посилення конкуренції та боротьба між учасниками [10].

Крім того, значну роль у розвитку інвестиційної діяльності Великобританії відіграють недержавні інвестиційні фонди, які не тільки є постачальниками значних обсягів інвестиційних ресурсів, але і чинять вплив на регулювання інвестиційного процесу. Їх основною метою є залучення заощаджень населення та інвестиційних внесків компаній (від дрібних і до великих) на довірчій основі з метою збільшення загального обсягу потенційних інвестиційних коштів та їх подальшого ефективного вкладення. Це дозволяє реалізувати великі інвестиційні проекти, побудувати об'єкти інфраструктури, профінансувати виробництво стратегічно важливих товарів, отримати прибуток від інвестування учасниками інвестиційних фондів.

У Німеччині, як і у Великобританії, інвестиційні організації мають особливий статус і підпорядковуються спеціальному законодавству. Згідно з останнім інвестиційні компанії розглядаються як кредитні установи і на них поширюються всі юридичні норми, права та обмеження, які застосовуються до

установ такого типу. Схема організації спільного інвестування у Німеччині дуже схожа на схему довірчого управління у Великобританії. Однак основною відмінністю між ними є вимога німецького законодавства відносно того, що компанія з управління інвестиціями повинна бути кредитною установою і повинна регулюватися і контролюватися банком.

Узагальненими характеристиками німецької моделі регулювання інвестиційної діяльності є:

- розгалуженість нормативно-правової бази, яка регулює інвестиційну діяльність, а також наявність великої кількості органів, що здійснюють контроль за інвесторами без виокремлення єдиного органу управління;

- складні умови та бар'єри для входу нових компаній на ринок, що зменшує кількість цих компаній та зужує можливості вибору для інвесторів;

- високий рівень контролю за діяльністю інвесторів та ефективністю інвестиційних вкладень;

- суворе адміністрування та використання системи прогресивного оподаткування суб'єктів господарювання;

- високий рівень оподаткування надприбутків та податкові санкції за недобросовісну цінову конкуренцію;

- низькі ризики втрати коштів, вкладених у пайові інвестиційні фонди;

- створення сприятливих умов для диверсифікації фондового ринку [10].

Одночасно з цим німецьке інвестиційне законодавство все ще перебуває на стадії становлення, оскільки уряд приділяв недостатньо уваги цьому питанню і є проблеми, які так і залишаються нерегульованими. Однак вдосконалення нормативно-правової бази у сфері інвестування сприятиме залученню більшої кількості іноземного капіталу в економіку Німеччини та відіграватиме позитивну роль у розвитку економіки і подоланні глобальних викликів, які виникли на сучасному етапі розвитку світового господарства.

У Франції, як і у попередників, відсутній єдиний спеціальний закон, який би врегулював іноземні інвестиції. Однак у цій країні існує система «попереднього повідомлення владі про намір продовжити випробувальний термін», яка передусім

стосується інвесторів з країн, що не є членами Європейського Союзу і що збираються приєднатися до французьких компаній в якості інвесторів. Французьке законодавство також чітко розмежує прямі інвестиції та інші іноземні інвестиції. До останніх застосовуються більш прості правила щодо їх реалізації та сприятливі умови. Це пояснюється тим, що, незважаючи на значне спрощення регулювання ПІІ у Франції, більшість операцій, пов'язаних із прямими інвестиціями на французькій території, як і раніше вимагають попередньої декларації про наміри або отримання дозволу. Загалом, незважаючи на сувору систему регулювання ПІІ, в цілому діяльність іноземних інвесторів на інвестиційному ринку Франції та переказ прибутків із Франції до інших країн світу є необмеженими.

До основних характеристик французької системи регулювання інвестиційної діяльності відносяться:

- Франція не має єдиного нормативно-правового акту, який би повністю регламентував правила і норми в сфері інвестиційної діяльності. Ця діяльність регулюється за допомогою системи розгалужених законів, розпоряджень та регулятивних актів, що встановлюють правила для кожного окремого аспекту інвестування;

- Низький рівень контролю за діяльністю іноземних компаній, які вкладають інвестиції на території Франції, обумовлений стратегією інвестиційного розвитку, що передбачає створення сприятливих умов для приваблення іноземних інвесторів, високий рівень прозорості економічних операцій, ефективний моніторинг для запобігання можливих ризиків;

- Концепція «системи доступу до ринку», що передбачає затвердження умов доступу інвесторів до конкретних ринків і галузей економіки. Ця система також включає встановлення вимог щодо ліцензування, обмежень щодо закордонних інвестицій або інших обмежень для забезпечення стабільності та економічної безпеки у ринковому середовищі;

- Відокремлення прямих інвестицій від інших форм іноземних інвестицій, що характеризує наявність різних рівнів регулювання капіталовкладень у Франції,

дотримання відповідності інвестиційної стратегії національним інтересам [10].

Японська модель регулювання інвестиційної діяльності орієнтована на реалізацію національної політики проектного фінансування. Ця модель базується на активному партнерстві держави та приватних інвесторів у питаннях капіталовкладень. Держава через банківський сектор залучує тимчасово вільні грошові кошти підприємств і заощадження домогосподарств, надає гарантії на повернення інвестованих коштів, здійснює контроль за цільовим використанням інвестиційних ресурсів банками, а також надає ці кошти компаніям в якості кредитів під інвестиційні проекти на пільгових умовах. У свою чергу компанії суворо дотримуються зобов'язань, які вони беруть на себе за цими кредитами та проектами, і постійно взаємодіють з державою щодо досягнення проектних цілей. Реалізація інвестицій в об'єкти інфраструктури координується відповідно до конкретних потреб приватного сектору. Роль координатора виконує консультативний комітет, організований урядом.

Основою реалізації цієї моделі регулювання інвестування є високорозвинений приватний сектор та сильна держава з ефективною організацією. Роль держави є дуже важливою, і у випадках, коли необхідно збільшити виробництво певної продукції, розвинути конкретні сфери і види економічної діяльності, необхідним стає адміністративний контроль та координація процесу реалізації інвестиційних вкладень у ці галузі з боку держави протягом певного періоду часу. У подальшому через певний період часу ця система контролю та адміністрування капітальних інвестицій з боку держави може бути скасована, коли дана політика матиме позитивні результати. Перевага цієї моделі регулювання полягає в тому, що система державного контролю дозволяє мобілізувати значні обсяги тимчасово вільних грошових коштів для реалізації крупномасштабних інвестиційних проектів, а також підвищити ефективність капіталовкладень.

Окрім розглянутих моделей найбільш розвинених країн світу привертають увагу також моделі регулювання інвестиційної діяльності таких країн як Австрія,

Нідерланди, Казахстан, Вірменія, що розробили власну стратегію залучення інвестицій та формування сприятливого інвестиційного середовища.

Так, в Австрії не існує єдиного національного закону, який би регулював відносини в інвестиційному секторі. Процедури, умови та форми стимулювання капіталовкладень викладені у різних федеральних та земельних законах, а також у директивах з конкретних питань. Основним принципом австрійської національної інвестиційної політики є надання інвесторам свободи у виборі галузі інвестування та джерел фінансування. Держава не використовує прямих обмежень на капіталовкладення, тому іноземні інвестори можуть вкладати кошти у галузі, які не підпадають під національний захист. Однак в окремих випадках інвестиції можуть бути обмежені необхідністю отримання спеціальних дозволів (концесій) на певні види господарської діяльності, вимогами щодо захисту довкілля та іншими нормативними актами, які безпосередньо не стосуються інвестиційних питань [11].

Австрія надає іноземним інвесторам національний статус на взаємовигідних умовах. Іноземні капіталовкладення можуть бути здійснені у всі галузі економіки за винятком оборонного сектору, підприємств та організацій, що фінансуються з державного бюджету (федеральні залізниці, поштовий та телеграфний зв'язок, радіо і телебачення), а також у сфери, що перебувають у державній монополії (видобувна промисловість, виробництво тютюнових виробів та алкогольних напоїв).

Модель регулювання інвестиційної діяльності Нідерландів привертає увагу створеним сприятливим інвестиційним середовищем. Нідерланди завжди створювали привабливі та вигідні умови для потенційних інвесторів через впровадження простої реєстрації корпорацій, відсутності адміністративних бюрократичних бар'єрів, сприятливе для інвестицій законодавство, особливо завдяки податковим преференціям і перевагам, багатьом міжнародним угодам про уникнення подвійного оподаткування.

Протягом останніх років привабливість інвестиційного ринку Нідерландів для реалізації довгострокових інвестиційних

проектів значно зростає. Уряд Нідерландів систематично розвиває стратегію залучення ПІ до країни, засновану на партнерстві між державою, бізнесом і науково-дослідною сферою. Інвестиційна стратегія Нідерландів спирається на відповідне презентування інвестиційних можливостей потенційним іноземним партнерам та підвищення інвестиційного іміджу країни на світовому рівні [12].

На сучасному етапі поглиблюється взаємодія між Нідерландами, США, Великою Британією, Німеччиною, Японією та іншими країнами щодо інвестицій. Національна інвестиційна стратегія Нідерландів характеризується застосуванням таких регулюючих інструментів як помірні ставки податків і акцизів, раціональне планування розподілу бюджетних коштів, однакові правила для бізнесу, торгівлі та екологічного збереження тощо. У Нідерландах існує урядове агентство, яке спеціалізується на залученні зарубіжних інвестицій (Нідерландське агентство з іноземних інвестицій), яке входить до складу Міністерства економіки. У 2013 р. уряд Нідерландів вжив ряд заходів для захисту інвестицій та фінансової підтримки малих і середніх підприємств, які становлять основу голландської економіки, що стало дієвим стимулом для їх розвитку [12].

Національна модель регулювання інвестицій Казахстану відрізняється поєднанням прямих державних інвестицій та приватних капіталовкладень. Наразі за обсягами залучених ПІ на душу населення Казахстан знаходиться на першій сходинці порівняно з сусідніми країнами. Покращення економічної ситуації та інвестиційного клімату Казахстану підтверджується також підвищеннями рангу та місця цієї країни у міжнародних кредитних рейтингах. Казахстан став першою серед своїх сусідів країною, яка отримала інвестиційний рейтинг від Moody's Investors Service.

Відмінністю стратегії залучення інвестицій у Казахстані є орієнтація на прямі, а не на портфельні інвестиції, а також на зовнішніх, а не на внутрішніх інвесторів. Прямі інвестиції мають ряд ключових переваг перед іншими формами економічного впливу: 1) прямі вкладення капіталу передбачають спрямування інвестицій у виробництво

товарів та послуг, що сприяє впровадженню новітніх технологій виробництва і технологічних процесів, новітніх продуктів, передового управління та інновацій; 2) відсутність або незначні обсяги зовнішнього боргу; 2) сприяння інтеграції Казахстану у світову економіку, підтримка бізнесової та економічної активності шляхом багатогалузевої промислової та науково-технічної співпраці [13].

Для досягнення найкращих результатів у процесі залучення іноземного капіталу у Казахстані створено привабливі умови і закріплено гарантії для іноземних інвесторів щодо захисту прав власності та доступу до ресурсів. Держава стимулює ПІІ, оскільки розглядає їх як основу для підвищення рівня інвестиційної привабливості Казахстану, можливість розвивати пріоритетні для економіки галузі та види діяльності, збільшити експорт конкурентоспроможної продукції та отримати переваги на зовнішньому ринку.

Крім Конституції, юридичною основою для формування національної системи підтримки та залучення ПІІ та внутрішніх інвестицій є: Цивільний кодекс, Податковий кодекс, Митний кодекс, Закон “Про державну підтримку прямих інвестицій”, Закон “Про валютне регулювання”, Закон “Про ринок цінних паперів”, Закон “Про інвестиційні фонди”, Закон “Про іноземні інвестиції”, Закон “Про державну підтримку прямих інвестицій”, Укази Президента Республіки Казахстан “Про підземні води та їх використання”, “Про нафту”, “Про землю”, “Про страхування” тощо.

Відповідно підтримка прямих інвестицій урядом Казахстану включає нормативно-правові акти, в яких закріплено гарантії, що надаються державою суб’єктам інвестиційної діяльності, створення системи пільг і стимулів для капіталовкладень, наявність єдиних повноважень презентувати країну перед іноземними інвесторами [13].

Національна модель регулювання інвестиційної діяльності Вірменії відрізняється тим, що вона орієнтована на інновації та формування міжнародного іміджу. Інвестиційна політика є невід’ємним та важливим напрямом економічної політики уряду і вважається одним із найважливіших інструментів економічного розвитку.

Стимулами для залучення інвестиційних потоків у Вірменію є правова і податкова системи, що включають сукупність пільг і стимулів для інвесторів, а також висококваліфікована робоча сила, яка може бути задіяна у виробництві товарів та послуг.

Інвестиційне законодавство Вірменії гнучке, демократичне, постійно вдосконалюється з метою приведення його у відповідність до міжнародних стандартів. Згідно з Індексом економічної свободи Вірменія є лідером серед сусідніх країн за рівнем розвитку інвестиційного клімату та рівнем відкритості для бізнесу [14]. Республіка Вірменія сформувала систему спеціального інвестиційного законодавства – Закон про іноземні інвестиції у Вірменії, прийнятий у 1994 р., концепцію інвестиційної політики, прийняту в 2005 р., та інші закони, що регулюють економічне середовище, пов’язане з інвестиціями, а також є основою для реалізації політики «відкритих дверей» для інвестицій.

До відмінних рис державного регулювання інвестиційної діяльності у Вірменії відносяться: економічна свобода для внутрішніх та зовнішніх інвесторів як у провадженні своєї діяльності, так і у виборі її напрямку; створення привабливих умов та дотримання стабільності у законодавстві, що регулює інвестиції; гарантування рівних та недискримінаційних економічних умов для іноземних та вітчизняних інвесторів; затвердження національної системи та системи найбільшого сприяння зовнішнім інвесторам, а також надання прав захисту та можливостей для відстоювання цих прав інвесторами на основі функціонування ефективної судової системи [14].

Що стосується України, то в умовах переходу до інноваційної моделі економіки серед інших заходів підтримки інвестиційної діяльності українським урядом реалізується політика розвитку інфраструктури через будівництво нових об’єктів транспортно-логістичної, соціальної, виробничої інфраструктури, сприяння інвестиційній діяльності через податкове стимулювання та низькі податки для малих та середніх підприємств, пільги при впровадженні інновацій у виробництво, надання інвесторам гарантій та страхування від інвестиційних ризиків [15].

Досвід інших країн світу у державному регулюванні інвестицій та побудови власної моделі регулювання може бути запозичений Україною. Зокрема, уряд країни міг би запровадити жорстку та налагоджену систему контролю за інвестиціями, як це існує у США. В Японії можна запозичити досвід щодо ідентифікації потенційних інвесторів та співпраці з ними. Що стосується досвіду Франції та Великобританії, то у цих країн можна скористатися практиками реалізації інвестиційної політики залучення тимчасово вільних грошових коштів через інвестиційні фонди, що дозволяють реалізувати великі інвестиційні проекти і знизити ризики втрати коштів інвесторами, залучити заощадження населення в якості інвестиційних ресурсів та дати домогосподарствам можливість прямої участі в інвестуванні [16]. Також можна використати досвід Німеччини щодо впровадження системи попереднього сповіщення влади щодо намірів інвестувати кошти у країну. Механізми реалізації пільгової податкової політики для інвесторів у Великобританії можуть бути взяті за основу податкової політики в Україні. Це підвищить статус України на міжнародному інвестиційному ринку, дозволить розширити експортні та імпорتنі потоки, можливість реалізації інноваційних проектів, розвинути сферу інноваційного партнерства, сприятиме успішному вступу нашої країни до Європейського Союзу [15].

Таким чином, проведений нами порівняльний аналіз моделей державного регулювання іноземних інвестицій свідчить про різноманіття підходів та стратегій, які обирають країни залежно від своїх економічних, політичних і соціокультурних умов. Кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки і відображає специфіку інвестиційного клімату країни. Вибір конкретної моделі залежить від цілей держави, її стратегії розвитку та геополітичних умов.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Міжнародний інвестиційний ринок має складну структуру, характеризується постійною зміною тенденцій розвитку, що визначаються рядом ключових факторів. Структура інвестиційного ринку визначається розподілом інвестицій за регіонами, секторами економіки, видами капіталовкладень. Тенденції його розвитку залежать від глобальних економічних умов, політичних ризиків, процентних ставок, інноваційних змін, а також регуляторних впливів. Наразі спостерігається зростання інтересу до інвестицій у розвинуті економіки, зокрема, у США та країни Європейського Союзу, де уряди країни проводять стимулюючу інвестиційну політику та сформувавши сприятливий інвестиційний клімат, а інвестори високо оцінюють стабільність та показують високий рівень інвестиційної активності. Японія залишається важливим гравцем, особливо в технологічних та інфраструктурних інвестиціях. Китай все більшою мірою розширює свої позиції в експорті капіталу. Структура міжнародних інвестицій також відображається у секторальному розподілі з особливим акцентом на технології, фінанси та енергетику. Для розвитку інфраструктурних проектів значна увага інвесторів приділяється сектору транспорту та енергетики, що є ключовими для підтримки економічного зростання і підвищення конкурентоспроможності країн. З іншого боку, збільшення впливу глобалізації, підвищення ролі нових ринків, зміни у географічному розподілі інвестицій, політична нестабільність, відсутність стимулів для інвесторів, валютні коливання чинять негативний вплив на інвестиційні рішення, підвищують інвестиційні ризики та невизначеність.

Тому підвищення інвестиційної привабливості країн вимагає обрання урядом такої моделі регулювання інвестиційної діяльності, яка б сприяла залученню інвесторів, дозволяла їм мінімізувати ризики та сформувати стабільний і прибутковий інвестиційний портфель.

Література

1. Смєсова В. Л. Відтворення інвестиційного потенціалу національної економіки: суперечності трансформаційного періоду: монографія. Дніпро: ДВНЗ УДХТУ, 2011. 195 с.

2. Смєсова В. Л. Економічні інтереси у системі відтворення економічних відносин: динаміка змін та інституційний вплив влади-власності: монографія. Дніпро: ДВНЗ УДХТУ. 2019. 305 с.
3. Смєсова В. Л., Яськов Є. О. Інвестиційна привабливість економіки України: сучасний стан та рейтингове оцінювання. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-66>.
4. Investment attractiveness, Lowy Institute Asia Power Index: веб-сайт. URL: <https://power.lowyinstitute.org/data/economic-relationships/regional-investment-ties/investment-attractiveness/>
5. The Kearney FDI Confidence Index 2023 report, Kearney. URL: <https://www.kearney.com/service/global-business-policy-council/foreign-direct-investment-confidence-index/2023-full-report>
6. World Bank Світові прями іноземні інвестиції. URL: <https://databank.worldbank.org/databases>
7. World Bank Основні макроекономічні показники. URL: <https://databank.worldbank.org/databases>
8. Голініщева. Є. Ю. Особливості формування та реалізації державної інвестиційної політики в різних країнах світу. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління*. 2016. №1. С. 115–122. URL: <http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/12055/1/HolenishchevaYeYu.pdf>.
9. Любімов В. І. Особливості державного регулювання іноземних інвестицій: закордонний досвід. *Економічний простір*. 2009. №21. С. 65–71.
10. Гоцуляк. Л. В. Інноваційна політика розвинених країн в умовах становлення інноваційної економіки. *Ефективна економіка*. 2014. №9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3330>.
11. European Commission. (2024). Foreign direct investment statistics. URL: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Foreign_direct_investment_statistics.
12. *InvestinHolland*. (2024). URL: <http://investinholland.com>.
13. Ткачик Ф. П. Інвестиційне співробітництво України з розвиненими країнами світу в напрямі регіонального розвитку. *Науковий вісник*. 2010. №4 (51). С. 12–17.
14. UN Trade & development (2023). World Investment Report 2022. URL: <http://www.unctad.org>.
15. Павлюк А. П., Покришка Д. С., Молдован О. О., Ляпін Д. В. та ін. Пріоритети інвестиційної політики в контексті модернізації економіки України.: аналітична доповідь / ред.: Я. А. Жаліла. К.: НІСД, 2013. 80 с.
16. Дучинська Н. І., Смєсова В. Л. Механізм активізації інвестиційного використання фінансових ресурсів домогосподарств в Україні. *Макроекономічні та регіональні проблеми розвитку України*. 2009. С. 24–36.

References

1. Smiesova, V.L. (2011). Vidtvorennia investytsiinoho potentsialu natsionalnoi ekonomiky: superechnosti transformatsiinoho periodu: monohrafiia [*Reproduction of the investment potential of the national economy: contradictions of the transformation period: a monograph*]. Dnipro: DVNZ UDKhTU, 195 [in Ukrainian].
2. Smiesova, V.L. (2019). Ekonomichni interesy u systemi vidtvorennia ekonomichnykh vidnosyn: dynamika zmin ta instytutsiinyi vplyv vlady-vlasnosti: monohrafiia [*Economic interests in the system of reproduction of economic relations: dynamics of changes and institutional influence of power-property: monograph*]. Dnipro: DVNZ UDKhTU, 305. [in Ukrainian].
3. Smiesova, V.L., Yaskov, Ye.O. (2024). Investytsiina pryvablyvist ekonomiky Ukrainy: suchasnyi stan ta reitynhove otsiniuvannya [*Investment attractiveness of the Ukrainian economy: current state and rating assessment*]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-66> [in Ukrainian].
4. Lowy Institute Asia Power Index. (2024). Investment attractiveness. URL: <https://power.lowyinstitute.org/data/economic-relationships/regional-investment-ties/investment-attractiveness/> [in English].
5. Kearney (2023). The Kearney FDI Confidence Index 2023 report. URL: <https://www.kearney.com/service/global-business-policy-council/foreign-direct-investment-confidence-index/2023-full-report> [in English].
6. World Bank (2022). World foreign direct investment. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BM.KLT.DINV.CD.WD?end=2022&start=2012> [in English].
7. World Bank (2022). Key macroeconomic indicators. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD?end=2022&start=2012> [in English].
8. Holinishchev, Ye. Yu. (2016). Osoblyvosti formuvannya ta realizatsii derzhavnoi investytsiinoi polityky v riznykh krainakh svitu [*Features of the formation and implementation of state investment policy in different countries of the world*]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Seriiia : Derzhavne*

- upravlinnia, 1, 115–122. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/12055/1/HolenishchevaYeYu.pdf> [in Ukrainian].
9. Liubimov, V. I. (2009). Osoblyvosti derzhavnogo rehuliuвання inozemnykh investytsii: zakordonnyi dosvid [*Features of state regulation of foreign investment: foreign experience*]. *Ekonomichniy prostir*, 21, 65–71 [in Ukrainian].
10. Hotsuliak, L. V. (2014). Innovatsiina polityka rozvynenykh krain v umovakh stanovlennia innovatsiinoi ekonomiky [Innovation policy of developed countries in the conditions of formation of innovative economy]. *Efektivna ekonomika*, 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3330> [in Ukrainian].
11. Eurostat (2024). Foreign direct investment statistics. URL: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Foreign_direct_investment_statistics [in English].
12. InvestinHolland. URL: <http://investinholland.com>.
13. Tkachyk, F. P. (2010). Investytsiine spivrobitnytstvo Ukrainy z rozvynenykh krainamy svitu v napriami rehionalnogo rozvytku [*Investment cooperation of Ukraine with developed countries of the world in the direction of regional development*]. *Naukovyi visnyk*, 4 (51), 12–17 [in Ukrainian].
14. UN Trade & development (2023). World Investment Report 2022. URL: <http://www.unctad.org> [in English].
15. Pavliuk, A. P., Pokryshka, D. S., Moldovan, O. O., Liapin, D. V. (2013). Priorytety investytsiinoi polityky v konteksti modernizatsii ekonomiky Ukrainy.: analitychna dopovid [*Priorities of Investment Policy in the Context of Modernisation of the Ukrainian Economy: Analytical Report*] / red.: Ya. A. Zhalila. K.: NISD, 80 [in Ukrainian].
16. Duchynska, N. I., Smiesova, V. L. (2009). Mekhanizm aktyvizatsii investytsiinoho vykorystannia finansovykh resursiv domohospodarstv v Ukraini [*Mechanism of activation of investment use of financial resources of households in Ukraine*]. *Makroekonomichni ta rehionalni problemy rozvytku Ukrainy*, 24–36 [in Ukrainian].

Abstract

SMIESOVA Viktoriia, YASKOV Yevhen, GALIZOVA Anna

National models of investment activity regulation and their impact on the country's investment attractiveness

The need to restore Ukraine's economy after the war, rebuild infrastructure and ensure the normal functioning of Ukrainian enterprises requires an increase in domestic and foreign investment. The basis for attracting investment is the creation of a favourable investment climate, increasing investment attractiveness and developing a government investment attraction strategy that would ensure stability and guarantees for investors. The national model of state regulation of investment activity, which is chosen by the country, plays an important role in this.

The purpose of the article is to substantiate the main characteristics and principles of national models of investment activity regulation in countries around the world, and to identify the advantages of investment policy that can be used in Ukraine's economy.

The authors have analyzed the results of the implementation of the state investment policy based on the assessment of changes in the investment attractiveness of countries of the world by such indicators as the Country Investment Attractiveness Index, the Foreign Direct Investment Confidence Index, and the FDI Inflow and Outflow Growth Rate. This allowed us to establish that the leading countries in terms of these indicators are the United States, China, Germany, Canada, Japan, the United Kingdom, and France, and to conclude that the model of investment regulation chosen by the government affects its investment attractiveness.

The article has substantiated the main characteristics of national models of investment activity regulation in developed countries and countries that have used their experience in the State investment policy. The regulatory models of the USA, China, Great Britain, Germany, France and Japan has been analyzed, their features and differences are highlighted. It is found that these countries have developed a system of measures to stimulate domestic and foreign investment and have the largest volumes of invested and attracted investments in the world economy. The main features and differences of the investment regulation models of Austria, the Netherlands, Kazakhstan, and Armenia, whose governments formulate investment policy based on the experience of the world investment market leaders, are considered. The authors have identified the possibilities of using national models of investment regulation in developed countries for the Ukrainian economy.

Key words: investment, regulation of investment activity, investment attractiveness, investment climate, state investment policy.

Стаття надійшла до редакції 20.08.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Смесова В. Л., Яськов Є. О., Галізова А. О. Національні моделі регулювання інвестиційної діяльності та їх вплив на інвестиційну привабливість країни. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 12-26.

Smiesova V., Yaskov Y., Galizova A. (2024) National models of investment activity regulation and their impact on the country's investment attractiveness. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 12-26.

УДК 331.5-053.81(477)«364»:331.101.262«366»

МИХАЙЛІЧЕНКО Любомир Володимирович
начальник речової служби (логістика) ЗСУ,
магістр спеціальності 051 Економіка
ОП управління персоналом та економіка праці
Запорізького національного університету
ORCID ID: 0000-0003-3545-0805
e-mail: lubomirmuhayluchenko@gmail.com

ДАШКО Ірина Миколаївна,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізького національного університету
ORCID ID: 0000-0001-5784-4237
e-mail: irina.znu@i.ua

ЧЕРЕП Олександр Григорович,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізького національного університету
ORCID ID: 0000-0002-3098-0105
e-mail: cherep2508@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ МОЛОДІЖНОГО РИНКУ ПРАЦІ ПІСЛЯ ВТОРГНЕННЯ РФ В УКРАЇНУ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МОЛОДІЖНОЇ РОБОЧОЇ СИЛИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

У статті розглядається питання ролі молоді у формуванні ринку праці в Україні в умовах військових викликів. Встановлено, що Україна переживає важкі часи, борючись з російською агресією та окупацією, що проявляється в економічних, людських, інфраструктурних, екологічних втратах для України. Визначено, що сучасна молодіжна політика проявляється через такі напрями: організаційно-соціальний, гуманітарний та політичний, що дає можливість реалізувати відповідний потенціал молоді, а сучасна молодіжна діяльність дає можливість сформувати нову державну політику щодо якісного різна основа. Особливу увагу приділено питанню здатності молоді відповідати на сучасні виклики та потреби часу, адже багато молодих людей в умовах бойових дій продовжують активно працювати, незважаючи на всі труднощі, які існують у питаннях безпеки, логістика, соціальне забезпечення тощо. Також визначено, що молодіжні організації за кордоном також активно допомагають в організації заходів політичного, гуманітарного та правозахисного характеру як для біженців, так і для України в цілому. Виявлено, що програмні дії, проекти, волонтерські ініціативи сучасної молоді відіграватимуть важливу роль у наслідуванні її патріотизму, активності, організованості, самопожертви, мотивації для наступних поколінь українців та можуть бути використані у формуванні молоді роботи за наступні періоди.

***Ключові слова:** ринок праці, молодь, молодіжна політика, державна політика, законодавче забезпечення, заробітна плата, стратегія, війна, міграція, мобілізація.*

JEL classification: G11; L60; M21

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.27.33>

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

Сьогодні молодь відіграє важливу роль в українському суспільстві та є невід'ємною частиною суспільної системи, що сприяє ефективному розвитку нації. Особливо це помітно на тлі російської агресії проти України. Сучасна молодь активно захищає її на фронті, працює в тилу, в інформаційній, гуманітарній, волонтерській сферах, адже під час будь-яких перетворень саме молодь є центром нових знань, ідей, можливостей, головним замовником гідного майбутнього та основний стратегічний ресурс держави і суспільства.

Водночас, реагуючи на виклики сучасності, молоді люди зуміли перепрофілювати свою діяльність і стали корисними в нових напрямках, необхідних для перемоги України над ворогом, особливо у питаннях національної безпеки, волонтерському русі та критичних сферах економіки, яка зазнає великої втрати. Так, наприклад, загальна сума прямих збитків економіці України від пошкодження та руйнування житлових і нежитлових будівель та інфраструктури, станом на 01.01.2023, становить 108,3 мільярда доларів або 2,9 трильйона гривень, втрати людських ресурсів – понад 5514 випадків загибелі та 7698 випадків поранень, понад 8 мільйонів людей стали внутрішніми мігрантами. Особливе занепокоєння викликає той факт, що більшість виїхали з України – це молоді, працездатні люди, які є опорою економіки будь-якої країни, тому так важливо реалізовувати правильну молодіжну політику в умовах міграції та безпекові виклики повернення вимушено переміщених осіб додому у повоєнний період.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Загальними теоретичними дослідженнями ринку праці займаються такі вітчизняні вчені, як: Федунчик Л. Г., Марчук О. Г., Кваша О. С. та багато інших. Однак сьогодні ринок праці в умовах воєнного стану набуває зовсім нових рис, дослідженням яких почали займатися такі вчені як Пищуліна О., Маркевич К., Жирій К., Бойко І., Березовська Р., Філатов В. та інші.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Стаття присвячена особливостям молодіжного ринку праці після вторгнення РФ в Україну та шляхи вдосконалення молодіжної робочої сили в післявоєнний період.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження молодіжного ринку праці після вторгнення РФ в Україну та шляхи вдосконалення молодіжної робочої сили в післявоєнний період.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Враховуючи те, що особливості молодіжного руху мають велике теоретичне та практичне значення, оскільки створює умови для саморозвитку та самореалізації молоді і водночас залучає молодь до суспільних процесів з метою поступального розвитку суспільства, видається актуальним досліджувати всі його елементи, звертаючи увагу на ті, які до сьогодні залишалися поза межами поглибленого інтересу вчених.

Стрімкий розвиток соціально-економічної ситуації в Україні сприяє необхідній розробці шляхів стабілізації суспільних процесів, а також одночасній реалізації якісних управлінських рішень, що відповідають за реалізацію та втілення інтелектуального та трудового потенціалу молодіжного суспільства, а їх перспективний розвиток обов'язково взаємопов'язаний із соціалізацією та соціально-економічною інтеграцією молоді. Від успішності молоді значною мірою залежить забезпечення подальшого розвитку Української держави в умовах військових викликів, що характеризується необхідністю реалізації ефективної молодіжної політики всередині держави, яка відповідатиме наявним потребам молоді та державним інтересам. Дисбаланс посилюється через міграцію українців до Європи та мобілізацію чоловіків. У Центрі зайнятості назвали найпотрібніші професії під час війни (рис. 1).

Загалом, сьогодні вітчизняний ринок праці співпрацює з секторами економіки, які

забезпечують базові потреби населення на тих територіях, де не ведуться бойові дії – енергетика, логістика, медицина, сектор харчової промисловості [6].

Зазначається, що зі свого боку сільгоспідприємства переважають серед тих, хто не змінив чи навіть підвищив зарплатню. За оцінками фінансистів, зарплати у травні були на 10-60% нижчими за довоєнні (залежно від виду діяльності) (рис. 2) [5].

Доходи домогосподарств підтримуються соціальними виплатами, підвищенням пенсій та

зростанням грошових виплат військовим. За даними НБУ, стабілізувалася частка підприємств (понад 30%), які суттєво скоротили працівників та не змінили їхню кількість. Середньозважений рівень зайнятості покращився, що пояснюється сезонністю. Крім того, він все ще на 25% нижчий, ніж до війни (на 40% на початок березня). Зростання кількості вакансій суттєво поступається приросту резюме навіть для фахівців ІТ [5].

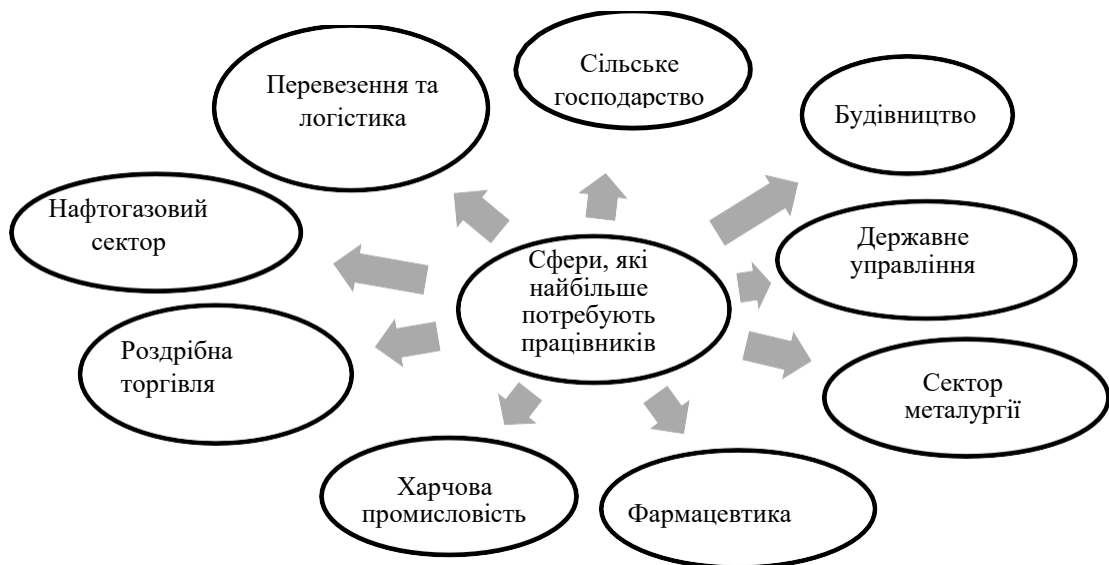


Рис. 1. Сфери, які найбільше потребують працівників за даними Державної служби зайнятості

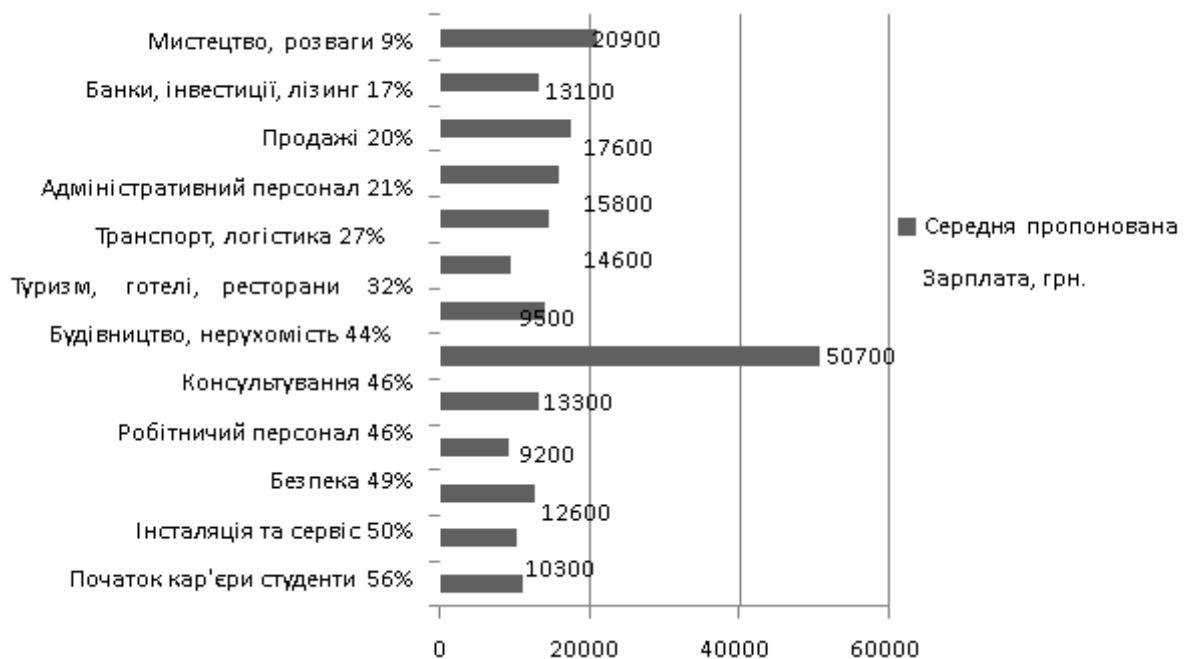


Рис. 2. Середня пропонована зарплата та відсоток її зниження в травні в порівнянні з довоєнним періодом
Джерело: побудовано авторами за даними [5]

Далі з відновленням економіки, поживленням попиту на робочу силу номінальні зарплати швидко зростатимуть і перевищать довоєнний рівень вже у 2024 році. Але через інфляцію реальні зарплати навіть наприкінці 2025 року будуть усе ще нижчими за довоєнний рівень [5].

Сьогодні активно розвивається рання соціалізація молоді шляхом залучення її до пізнавальної та трудової діяльності на початкових етапах життя, збільшення тривалості навчання, соціально-політичної адаптації, стабілізації сімейно-побутового становища тощо. зазначив, що, не враховуючи неможливості визначення вікових меж молоді, існуюче суспільство виділяє її в самостійну соціально-демографічну групу.

Державна молодіжна політика втілює інтереси держави щодо цієї групи населення, її погляд у майбутнє та адекватність політичного курсу, створює необхідні умови, гарантії для соціального становлення та розвитку молодого покоління.

Ефективність молодіжної політики в Україні в умовах децентралізації значною мірою залежить лише від єдності та координації дій виконавчої влади, місцевого самоврядування та представництва молоді.

Понад року в Україні триває війна, тому не лише дорослі, а й молодь, у тому числі діти, докладають зусиль, аби наблизити перемогу. Діти малюють і продають малюнки, займаються волонтерством, допомагають потребуючим сусідам і містянам, підтримують рідних і близьких, допомагають у ремонті зруйнованого житла, стежать за пересуванням ворожих військ, передають інформацію армії, підтримують і організують патріотичні акції. Старша молодь захищає Батьківщину на фронті та допомагає в тилу, займається гуманітарними, правоохоронними та волонтерськими проектами.

Під час соціалізації молоді наявність суперечностей, пов'язаних із соціально-економічними та політичними трансформаціями суспільства, є досить поширеним явищем, однак у воєнний час, коли молодь має спільну мету, тоді зникають протиріччя і єдина мета перемогти ворога об'єднує молодь. Віримо, що у повоєнний час тема відновлення України буде тією об'єднуючою ідеєю, яка буде спільною для української молоді.

Соціально-психологічна складова молодості виникає з мотивацією вибору майбутньої професії, яка формує активну соціально-політичну позицію суспільства, рівень професіоналізму, матеріальне забезпечення та добробуту в родині.

Молоде покоління є найкреативнішою силою, яка забезпечує підтримку модернізації держави та бере активну участь у реалізації та досягненні заявлених владою цілей щодо створення нового технологічного суспільства. Значну роль у реалізації інноваційної політики відіграє молодь. З віком ця соціальна група, порівняно з іншими, є найбільш сприйнятливою до інновацій. Вона частіше готова ризикувати в умовах невизначеності, до речі, цей тренд, як модель поведінки молоді, дотримується в багатьох країнах світу. Безперечно, молоде покоління має переваги порівняно з іншими соціальними групами: воно легше адаптується до мінливого середовища, має високий рівень мобільності, активне.

Досвід останніх десятиліть переконливо доводить, що сталий розвиток демонструють ті суспільства, які змогли акумулювати та забезпечити ефективно використання інтелектуальних ресурсів та інноваційного потенціалу, основним носієм якого є молоде покоління.

Тому одним із важливих завдань державотворення є забезпечення належних умов для всебічного розкриття потенціалу молоді, її повноцінної участі в усіх сферах суспільного життя.

При цьому необхідно враховувати, що молодь, як соціально-вікова група, має ряд особливостей:

1) молоді люди розрізняють несформованість ціннісних, духовно-етичних орієнтирів та відсутність життєвого досвіду, що підвищує вірогідність помилкового вибору при прийнятті відповідальних рішень;

2) молодь характеризується неповною включеністю в існуючі соціально-економічні відносини. Водночас саме молодь найбільшою мірою забезпечує соціальну мобільність і є джерелом економічної ініціативи;

3) у молоді є власні цілі та інтереси, які не завжди збігаються з цілями та інтересами суспільства в цілому;

4) молодь виконує особливі соціальні функції (успадковує досягнутий рівень розвитку суспільства; формує образ

майбутнього та несе функцію суспільного відтворення; є основою «нової» постіндустріальної економіки, розвитку її високого рівня); технічні галузі, а також наука і культура складають основну частину особового складу силових структур, відповідальних за забезпечення правопорядку і безпеки країни).

Комплексна та послідовна державна молодіжна політика покликана забезпечити високу ефективність реалізації соціальних функцій молоді, що є найважливішим фактором сталого розвитку суспільства та успішного вирішення завдань, що стоять перед державою.

Таким чином можна зробити висновок, що повномасштабна війна в Україні ставить багато викликів перед усіма українцями, незалежно від того, де вони проживають і до якої сфери життя належать. Нові завдання постали перед психологічними службами, які працюють на підтримку психічного здоров'я дітей і дорослих. Попередні дослідження та гіркий досвід інших країн, які постраждали від збройних конфліктів, показують, що принаймні кожна п'ята людина матиме негативні наслідки для психічного здоров'я, а кожна десята відчує ці наслідки на рівні середнього або тяжкого захворювання.

«З кожним днем кількість людей, які відчуватимуть наслідки для свого психічного здоров'я, буде зростати. Навіть ті, хто зміг витримати перші місяці війни, будуть психічно виснажені, тому що звання до

постійної війни також може мати негативні наслідки. негативний вплив на психічне здоров'я. За нашими попередніми прогнозами на момент війни близько 15 мільйонів українців у майбутньому потребуватимуть психологічної підтримки, з них приблизно 3-4 мільйонам потрібно буде виписати ліки», – зазначив Міністр охорони здоров'я Віктор Ляшко, представивши результати експрес-аудиту послуг з психіатричної допомоги, які надаються державними органами.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Відповідно, ми вважаємо, що необхідно розробити відповідні стратегії для збереження позитивної та конструктивної спрямованості на продовження діяльності державних та громадських організацій для молоді, незважаючи на різноманітні виклики воєнного часу. Отже, можемо констатувати, що в майбутньому, враховуючи визначення на законодавчому рівні державної молодіжної політики як пріоритетного та специфічного напрямку в діяльності держави, виникає необхідність максимального залучення молоді до програм відбудови повоєнної України. Для цього необхідно враховувати економічні, соціальні, історичні, культурні особливості та можливості розвитку України, враховуючи зарубіжний досвід державної підтримки молоді.

Література

1. Васильців Т., Левицька О., Рудковський О. Структурні диспропорції і дисбаланси ринку праці областей Карпатського регіону України в умовах війни: тенденції, загрози, орієнтири політики стабілізації й використання можливостей. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-37> (дата звернення 20.07.2024).
2. Дашко І. М., Череп О. Г., Михайліченко Л. В. Формування пропозиції робочої сили на підприємствах України у воєнний та післявоєнний періоди. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 5(322). С. 57-64. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=19438> (дата звернення 20.07.2024).
3. Кваша О. С. Ринок праці в Україні: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2022. Випуск 22. URL: <http://surl.li/srzic> (дата звернення 20.07.2024).
4. Федунчик Л. Г. Ринок праці в Україні: проблеми та напрями їх вирішення. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. № 2. С. 31.
5. Лібанова Е. Війна з Росією: як дати роботу біженцям і що робити після. *Дзеркало тижня* 16.03.2022. 2022. URL: <http://surl.li/lmesn> (дата звернення 21.07.2024).
6. Стратегічна ціна російської агресії для економіки України / за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2022. 67 с. URL: <http://surl.li/lmeuf> (дата звернення 21.07.2024).
7. Аналітична записка МОП. Вплив кризи в Україні на сферу праці: попередні оцінки. URL: <http://surl.li/srzkh> (дата звернення 21.07.2024).
8. Конкуренція зросла, але є шанс знайти роботу! Що відбувається на ринку праці в червні.

URL: <http://surl.li/srzko> (дата звернення 22.07.2024).

9. Як проходить адаптація до роботи в умовах війни – досвід великих компаній. URL: <https://www.work.ua/articles/work-in-team/2870/> (дата звернення 22.07.2024).

10. Як війна впливає на ринок праці та що чекає шукачів роботи? URL: https://careerhub.in.ua/viyna ta rynek_praci/ (дата звернення 23.07.2024).

11. Дашко І. М., Михайліченко Л. В. Розвиток економіки України під час війни. *Молодий вчений*. № 4(128) 2024. С. 198-202. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6177> (дата звернення 24.07.2024).

12. Дашко І. М., Череп О. Г., Михайліченко Л. В. Соціально-економічна оцінка діяльності захисту населення в напрямку регулювання зайнятості населення. *Економічний простір: збірник наукових праць*. 2022. № 182. С. 111-116. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1200> (дата звернення 24.07.2024).

References

1. Vasylytsiv T., Levytska O. and Rudkovskiyi O. (2022) *Strukturni dysproporcii i dysbalansy rynku pratsi oblastei Karpatskoho rehionu Ukrainy v umovakh viiny: tendentsii, zahrozy, oriientyry polityky stabilizatsii y vykorystannia mozhlyvosti* [Structural Disproportions and Imbalances in the Labor Market of the Carpathian Region of Ukraine in the Context of War: Trends, Threats, Policy Guidelines for Stabilization and Use of Opportunities]. *Economy and society*. Vol. 37. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-37> (Accessed 20 July 2024) (in Ukrainian)

2. Dashko I. M., Cherep O. H. And Mykhailichenko L. V. (2023). *Formuvannia propozytsii robochoi sylu na pidpriemstvakh Ukrainy u voiennyi ta pisliavoiennyi periody* [Formation of Labor Supply at Ukrainian Enterprises in the Wartime and Postwar Periods]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*. Vol. 5(322). Pp. 57-64. Available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=19438> (Accessed 20 July 2024) (in Ukrainian)

3. Kvasha O. S. (2018) *Rynok pratsi v Ukraini: analiz suchasnoho stanu ta perspektyvy rozvytku* [The labor market in Ukraine: analysis of the current state and prospects for development]. *Global and national economic*. Vol. 22. Available at: <http://surl.li/srzic> (Accessed 20 July 2024) (in Ukrainian)

4. Fedunchyk L. H. (2016) *Rynok pratsi v Ukraini: problemy ta napriamy yikh vyrishennia* [The labor market in Ukraine: problems and ways to solve them] *Labor market and employment*. Vol. 2. P. 31.

5. Libanova E. (2022) *Viina z Rosiieiu: yak daty robotu bizhentsiam i shcho robyty pislia* [War with Russia: how to give jobs to refugees and what to do after]. *Mirror of the week* 16.03.2022. Available at: <http://surl.li/lmesn> (Accessed 21 July 2024) (in Ukrainian)

6. Zhalila Ya. A. (2022) *Stratehichna tsina rosiiskoi ahresii dlia ekonomiky Ukrainy* [The strategic price of Russian aggression for the economy of Ukraine]. Kyiv: NISD, 67 p. Available at: <http://surl.li/lmeuf> (Accessed 21 July 2024) (in Ukrainian)

7. *Analychna zapyska MOP. Vplyv kryzy v Ukraini na sferu pratsi: poperedni otsinky* [Analytical note of the ILO. The impact of the crisis in Ukraine on the labor sphere: preliminary assessments]. Available at: <http://surl.li/srzkh> (Accessed 21 July 2024) (in Ukrainian)

8. *Konkurentsia zrosla, ale ye shans znaity robotu! Shcho vidbuvaietsia na rynku pratsi v chervni* [Competition has increased, but there is a chance to find a job! What happens in the labor market in June]. Available at: <http://surl.li/srzko> (Accessed 22 July 2024) (in Ukrainian)

9. *Iak prokhydyt adaptatsiia do roboty v umovakh viiny – dosvid velykykh kompanii* [How is adaptation to work in war conditions – the experience of large companies]. Available at: <https://www.work.ua/articles/work-in-team/2870/> (Accessed 22 July 2024) (in Ukrainian)

10. *Iak viina vplyvaie na rynek pratsi ta shcho chekaie shukachiv roboty?* [How does the war affect the labor market and what awaits job seekers?]. Available at: https://careerhub.in.ua/viyna ta rynek_praci/ (Accessed 23 July 2024) (in Ukrainian)

11. Dashko I. M. And Mykhailichenko L. V. (2024). *Rozvytok ekonomiky Ukrainy pid chas viiny. Rozvytok ekonomiky Ukrainy pid chas viiny*. [The development of Ukraine's economy during the war]. *A young scientist*. Vol. 4(128). Pp. 198-202. Available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6177> (Accessed 24 July 2024) (in Ukrainian)

12. Dashko I. M., Cherep O. H. and Mykhailichenko L. V. (2022). *Sotsialno-ekonomichna otsinka diialnosti zakhystu naseleння v napriamku rehuliuвання zainiatosti naseleння* [Socio-economic assessment of the activity of population protection in the direction of employment regulation]. *Economic space: a collection of scientific papers*. Vol. 182. Pp. 111-116. Available at: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1200> (Accessed 24 July 2024) (in Ukrainian)

Abstract**MYKHAILICHENKO Liubomyr, DASHKO Iryna, CHEREP Oleksandr**
Features of the youth labor market after the invasion of russia in Ukraine and ways to improve the youth labor force in the post-war period

The article examines the role of youth in shaping the labor market in Ukraine in the context of military challenges. It is established that Ukraine is going through difficult times, fighting against Russian aggression and occupation, which is manifested in economic, human, infrastructural, and environmental losses for Ukraine. It is determined that modern youth policy is manifested through the following areas: organizational, social, humanitarian and political, which makes it possible to realize the relevant potential of young people, and modern youth activities make it possible to form a new state policy on a qualitative basis. Particular attention is paid to the issue of the ability of young people to respond to modern challenges and needs of the time, as many young people in the context of hostilities continue to work actively, despite all the difficulties that exist in terms of security, logistics, social security, etc. It has also been determined that youth organizations abroad also actively assist in organizing political, humanitarian and human rights events for both refugees and Ukraine as a whole. It is found that the program activities, projects, and volunteer initiatives of modern youth will play an important role in imitating their patriotism, activity, organization, self-sacrifice, and motivation for future generations of Ukrainians and can be used in the formation of youth work for the next periods.

Keywords: labor market, youth, youth policy, state policy, legislative support, wages, strategy, war.

Стаття надійшла до редакції 25.08.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Михайліченко Л. В., Дашко І. М., Череп О. Г. Особливості молодіжного ринку праці після вторгнення РФ в Україну та шляхи вдосконалення молодіжної робочої сили в післявоєнний період. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 27-33.

Mykhailichenko L., Dashko I., Cherep O. (2024) Features of the youth labor market after the invasion of russia in Ukraine and ways to improve the youth labor force in the post-war period. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 27-33.

ТКАЧУК Людмила Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та інноваційного менеджменту
Вінницький національний технічний університет, Україна
ORCID: 0000-0001-9770-7851
e-mail: ludatkachuk2017@gmail.com

КРАУС Олександра Олександрівна

студентка факультету менеджменту та інформаційної безпеки
Вінницький національний технічний університет, Україна
ORCID: 0009-0005-4731-7691
e-mail: oleksandrakraus@gmail.com

ВПЛИВ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ НА РИНОК СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Стаття присвячена аналізу впливу повномасштабного вторгнення росії на ринок страхування в Україні та окреслює головні виклики, з якими зіткнулася галузь під час війни. Під час роботи над дослідженням було виявлено зміни, що відбулися у сегментах страхування життя, майна, автотранспорту та медичних полісів. Військові дії спричинили масове руйнування інфраструктури, падіння економічної активності та зниження платоспроможності населення й бізнесу, що суттєво вплинуло на ринок страхування. Страхові компанії були змушені адаптувати свої продукти під нові реалії, водночас збільшуючи обсяг страхових виплат, зокрема у сфері страхування майна та життя, через високий рівень збитковості.

Окрема увага приділяється ролі державного регулювання в підтримці страхового ринку. Уряд впровадив законодавчі зміни для зменшення тиску на страхові компанії та спрощення умов для їхньої діяльності. Зазначено також міжнародну підтримку, що дозволила українським страховикам зберегти фінансову стійкість, особливо через перестраховання та залучення ресурсів від міжнародних фінансових організацій. Було також спрогнозовано можливі сценарії відновлення ринку страхування після завершення бойових дій. Серед основних перспектив відновлення ринку визначається зростання попиту на страхові продукти, особливо у сегменті страхування майна, бізнесу та життя. Також підкреслюється важливість інтеграції українського страхового ринку з європейським, що відкріє нові можливості для інвестицій, покращення страхових послуг та технологій.

У статті акцентується увага на довгострокових наслідках війни для страхового ринку України та можливостях його розвитку в умовах післявоєнної відбудови. Важливим елементом післявоєнного відновлення стане не лише повернення ринку до довоєнних показників, а й впровадження нових страхових продуктів, спрямованих на захист від нових ризиків, включаючи природні катастрофи та кіберризик.

Ключові слова: ринок страхування; страхові компанії; управління ризиками; страхування; державне регулювання; міжнародна підтримка; економічні виклики; відновлення ринку.

JEL classification: D53; D81; E44; G22; G52
DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.34.44>

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

Ринок страхування в Україні зазнав суттєвих змін унаслідок повномасштабного вторгнення, що почалося в 2022 році. Військові дії спричинили масові руйнування

інфраструктури, зниження економічної активності та значні демографічні зміни, що призвело до виникнення нових ризиків для страхових компаній та клієнтів. У цих умовах постає важливе завдання дослідити вплив війни на страхову галузь, виявити її основні виклики та розробити стратегії адаптації для підтримки функціонування ринку. Це питання є актуальним як з наукової, так і з практичної точки зору, оскільки страховий ринок відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності та соціальної захищеності.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження у сфері страхування в Україні здебільшого стосуються фінансових аспектів діяльності страхових компаній в умовах економічної кризи, викликані війною, а також аналізу ризиків, пов'язаних з бойовими діями. Публікації акцентують увагу на нових викликах для галузі, таких як зростання ризиків неплатоспроможності клієнтів, проблеми перестраховування та відсутність страхового покриття для військових ризиків. Серед останніх наукових праць, присвячених даній темі, слід відзначити праці таких авторів: Бондар О., Длугопольський О., Жилякова О., Клапків Ю., Корват О., Кучерівська С., Маслій О., [1-7]. Водночас багато питань, пов'язаних з довгостроковими наслідками війни для різних сегментів страхового ринку, залишаються недостатньо вивченими.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Незважаючи на певні напрацювання у дослідженні впливу війни на страхову галузь, залишаються невирішеними питання щодо перспектив відновлення ринку після завершення бойових дій, адаптації страховиків до нових реалій та впровадження нових страхових продуктів. Також важливо розглянути роль державної підтримки та міжнародної допомоги у відновленні страхового ринку, що досі не отримало належної уваги у наукових колах.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою цієї статті є всебічне дослідження впливу повномасштабного вторгнення на ринок страхування в Україні, визначення основних викликів, з якими стикається галузь, та аналіз можливих шляхів її відновлення і розвитку в післявоєнний період.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Військове вторгнення російської федерації в Україну в лютому 2022 року стало не лише глобальною геополітичною кризою, але й суттєвою економічною катастрофою, що торкнулася різних секторів національної економіки. Одним з найбільш вразливих і водночас критичних секторів, що зазнав істотних змін, є ринок страхування. Ця стаття присвячена комплексному аналізу впливу повномасштабного вторгнення на український страховий ринок, а також обґрунтуванню основних наукових результатів, отриманих в рамках дослідження.

Важливо зазначити, що ринок страхування в Україні до початку війни був у процесі поступового відновлення та розвитку. Страхові компанії розширювали свої портфелі послуг, поліпшували якості обслуговування клієнтів і впроваджували нові продукти на ринку. Однак з початком воєнних дій ситуація кардинально змінилася. По-перше, різке загострення політичної і економічної нестабільності створило нові ризики, які раніше не були властиві українському ринку страхування. По-друге, безпосереднє впливання бойових дій на економічну інфраструктуру і соціальну сферу спричинило зростання кількості страхових випадків і, як наслідок, збільшення виплат.

До початку повномасштабного вторгнення в 2022 році економіка України знаходилась у складному стані, але демонструвала ознаки відновлення після тривалого періоду нестабільності. Основні характеристики економічних умов до війни включали:

- економічний ріст: українська економіка відновлювалась після кризи 2014 року та повільно зростала, ВВП країни також збільшувався, хоча і не до рівня 2014 року;
- реформи та модернізація: Україна проводила ряд реформ у сфері державного

управління, боротьби з корупцією, а також модернізації інфраструктури та енергетики;

– фінансова стабільність: на момент початку війни, рівень інфляції був помірним, а валютний курс стабільнішим у порівнянні з попередніми роками;

– зовнішня допомога: країна отримувала фінансову підтримку від міжнародних організацій та партнерів, що допомагало стабілізувати економічну ситуацію;

– інвестиції: хоча інвестиційний клімат залишався складним через ризики та непередбачуваність, спостерігались певні позитивні сигнали в окремих секторах економіки.

Розпочате у лютому 2022 року повномасштабне вторгнення росії суттєво змінило економічну та фінансову ситуацію в Україні. Основні зміни включають:

– зниження ВВП: економічний ріст різко сповільнився, а в деяких випадках спостерігалось значне зниження ВВП через руйнування інфраструктури, втрату контрольованих територій та зниження виробничих потужностей;

– дестабілізація валютного ринку: вартість гривні відчула тиск через зростання невизначеності та втрату частини економічної бази, проте Національний банк України вживав заходів для стабілізації валютного курсу;

– інфляція та ціни: відзначався значний ріст цін на основні продукти харчування та товари, що викликаний як зниженням виробництва, так і зростанням вартості імпортованих товарів;

– фінансування війни: бюджет країни значно збільшив витрати на оборону та безпеку, що потребувало додаткових фінансових ресурсів, в тому числі міжнародної допомоги та кредитів;

– зміни в зовнішній торгівлі: торговельні шляхи зазнали перерв, а експорт і імпорт значно знизилась, особливо у випадку з товарами з прифронтових або окупованих територій;

– вплив на бізнес і підприємництво: велика частина малих і середніх підприємств постраждала від зниження споживчого попиту, зниження виробничих можливостей та проблем з постачанням;

– реконструкція та відновлення: початок війни спровокував необхідність відновлення

інфраструктури, що потребує значних фінансових витрат і міжнародної допомоги.

Таким чином, економіка України зазнала серйозних потрясінь і трансформацій після початку повномасштабного вторгнення, що мало довгострокові наслідки для економічної стабільності та розвитку країни.

До початку повномасштабної війни, станом на лютий 2022 року, ринок страхування України демонстрував позитивні тенденції розвитку, хоча і мав свої особливості та виклики.

Основні показники ринку страхування 2022 року:

– Станом на 30.06.2022 загальний обсяг активів страховиків у порівнянні з початком року (до військової агресії), майже не змінився (+2,2%) і склав 65,7 млрд. грн. Страховий ринок продемонстрував помірний приріст прийнятних активів (+2,2%) а у компаній, що звітують – зросли дещо більше (+3,2%). При цьому, за вказаний період кількість страховиків скоротилася – з 155 (01.01.2022) до 142 (01.07.2022) (рис. 1, 2). З липня 2020 року кількість компаній у ризиковому сегменті скоротилась з 195 до 103 (16.11.2023).

– Протягом останнього кварталу 2023 року валові премії з ризикового страхування зменшилися порівняно з III кварталом на 2%, однак зросли на 17% порівняно із показниками IV кварталу 2022 року. Розмір премій у ризиковому страхуванні зріс, що вказувало на підвищення інтересу до страхових послуг серед населення та бізнесу. Проте, загалом спостерігалось поступове зменшення кількості страховиків у секторі через їх невідповідність новим вимогам.

Структура ринку:

1. Основні види страхування:

– Ризикове страхування: охоплювало такі основні продукти, як автострахування (КАСКО, ОСЦПВ), медичне страхування, страхування майна та відповідальності. Найбільшу частку займало автострахування, особливо продукти ОСЦПВ та «Зелена картка» (рис. 3).

Протягом останніх трьох місяців ринок страхування життя також демонструє відновлення показників діяльності, обсяги ринку страхування життя також відновлюються.

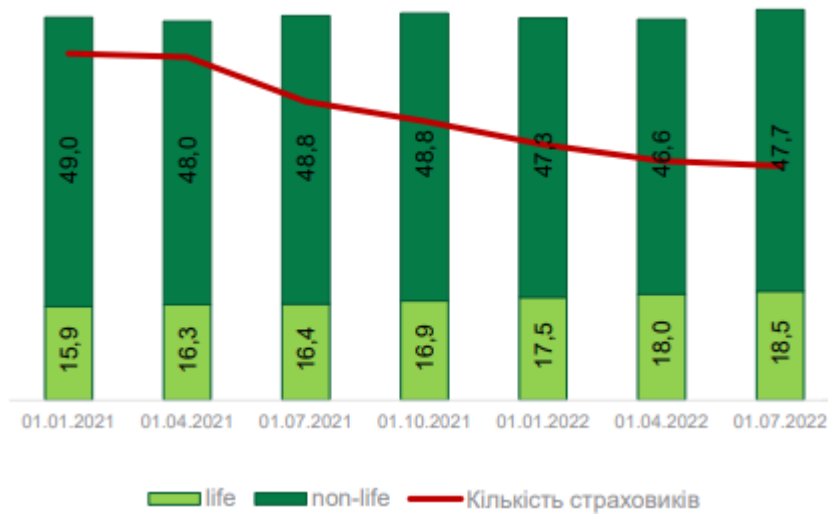


Рис. 1. Обсяг активів та кількість страхових компаній, млрд грн [8]

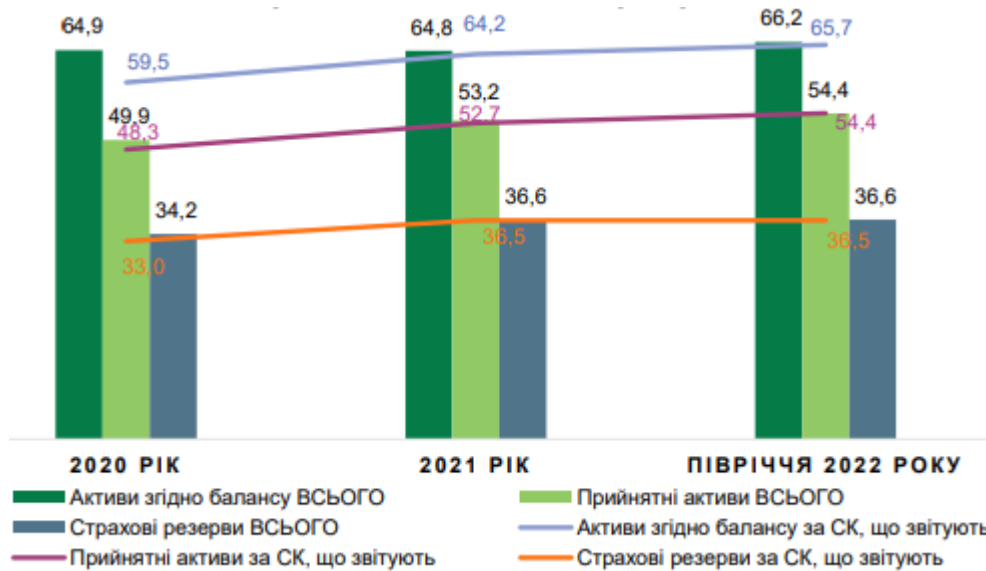


Рис. 2. Обсяг активів, прийнятних активів та резервів страхових компаній, млрд грн [8]



Рис. 3. Страховий портфель за I півріччя 2022 року за видами страхування [8]

Відновлення обсягів ринку страхування життя спостерігаються як у страхових преміях (-21% у порівнянні із початком війни (-57%), так і у страхових виплатах, де має місце вихід на обсяги аналогічного періоду попереднього року (-52% та - 65% проти +6% та +10% у страхових виплатах та виплатах викупних сум відповідно). Під час дії військового стану компанії зі страхування життя накопичують ліквідність, одночасно інвестуючи у військові облігації.

2. Ключові гравці:

– На ринку домінували великі страхові компанії, які збільшували свою частку завдяки зростанню активів та розширенню клієнтської бази. Зокрема, 10 найбільших страховиків (табл. 1) займали значну частину ринку [9].

3. Обсяги ринку:

– Щодо ризикового страхування, то у 2021 році обсяги премій поступово зростали, але після початку війни у 2022 році вони значно скоротилися. Починаючи з середини 2022 року ринок почав відновлюватися, а до кінця 2023 року обсяги премій досягли значного зростання. Для страхування життя Премії залишалися стабільними у 2021 році, із падінням на початку 2022 року. Відновлення було повільнішим, але у 2023 році також спостерігається зростання (рис. 4).

– У ризиковому страхуванні рівень виплат залишався високим (35-40%), вказуючи на значні збитки. У страхуванні життя виплати зросли до 25% у 2023 році, що свідчить про підвищені ризики, але меншу напругу порівняно з ризиковим сегментом.

До початку війни український ринок страхування демонстрував стійке зростання, особливо в сегменті страхування життя та автострахування, проте мав виклики, пов'язані з збільшенням виплат і зростанням збитковості.

Під час повномасштабної війни страховий ринок України зіткнувся з численними викликами, які суттєво вплинули на його роботу та стабільність. Основні виклики включали:

1. Руйнування інфраструктури та економічна нестабільність. Військові дії призвели до значних руйнувань критичної інфраструктури, зокрема житлових будинків, заводів, підприємств та транспортної мережі. Це, своєю чергою, вплинуло на збільшення

кількості страхових випадків та зростання виплат за страховими полісами, особливо в сегменті страхування майна та транспорту. Паралельно із руйнуванням інфраструктури, економічна нестабільність поглиблювалася через падіння ВВП, зменшення доходів державного бюджету, інфляцію та скорочення бізнес-активності.

2. Втрата платоспроможності населення та бізнесу. Через війну значна частина населення втратила джерела доходу, а багато бізнесів припинили свою діяльність або скоротили операції. Втрата платоспроможності означала зниження попиту на страхові продукти та збільшення кількості розірваних договорів страхування. Люди й компанії просто не мали можливості оплачувати страхові поліси, що безпосередньо вплинуло на зменшення премій, які отримували страхові компанії.

3. Підвищені ризики для страхових компаній. Повномасштабне вторгнення значно підвищило ризики для страхових компаній, особливо в сегментах страхування майна, транспорту та життя:

– страхування майна: ризики пошкодження або повного знищення будівель і споруд стали реальністю через регулярні обстріли та військові дії;

– страхування транспорту: ризики втрати або пошкодження автомобілів, вантажівок, залізничного транспорту;

– страхування життя: через постійну загрозу життю громадян внаслідок військових дій, актуальність страхування життя зросла, проте ризики для страховиків стали критично високими. Ці фактори призвели до зростання виплат і збитковості страхових компаній, ускладнивши їхню фінансову стабільність.

4. Відсутність доступу до деяких регіонів країни. Окуповані території, а також регіони, де відбувалися активні бойові дії, стали недоступними для страховиків. Це створило серйозні проблеми у здійсненні оцінки збитків, врегулюванні страхових випадків та наданні страхових послуг. Крім того, страхові компанії не могли продовжувати свою діяльність у цих регіонах, що призвело до втрати частини ринку.

5. Проблеми з перестрахуванням на міжнародних ринках. Міжнародні перестраховики під час війни почали обережніше ставитися до українських ризиків, через що багато вітчизняних

страхових компаній зіткнулися з труднощами у перестрахованні своїх зобов'язань на глобальних ринках. Вартість перестраховання значно зросла, а в окремих випадках деякі міжнародні перестраховики взагалі

відмовлялися від співпраці з українськими компаніями через високі ризики. Це послабило фінансову стійкість страховиків, які раніше залежали від перестраховання для управління своїми ризиками.

Таблиця 1

Рейтинг страхових компаній з капіталу за 9 місяців 2023 року

№	Страхова компанія	Власний капітал	Сплачений статутний капітал
1	ARX	2 089 352	261 975
2	УНІКА	1 633 390	155 480
3	ІНГО	1 158 579	305 543
4	PZU УКРАЇНА	1 026 942	19 407
5	ТАС СГ	894 034	102 000
6	УНІВЕРСАЛЬНА	680 885	192 700
7	АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ	599 831	255 600
8	ВУСО	590 319	274 145
9	УСГ	577 714	278 659
10	ОРАНТА	473 868	159 000

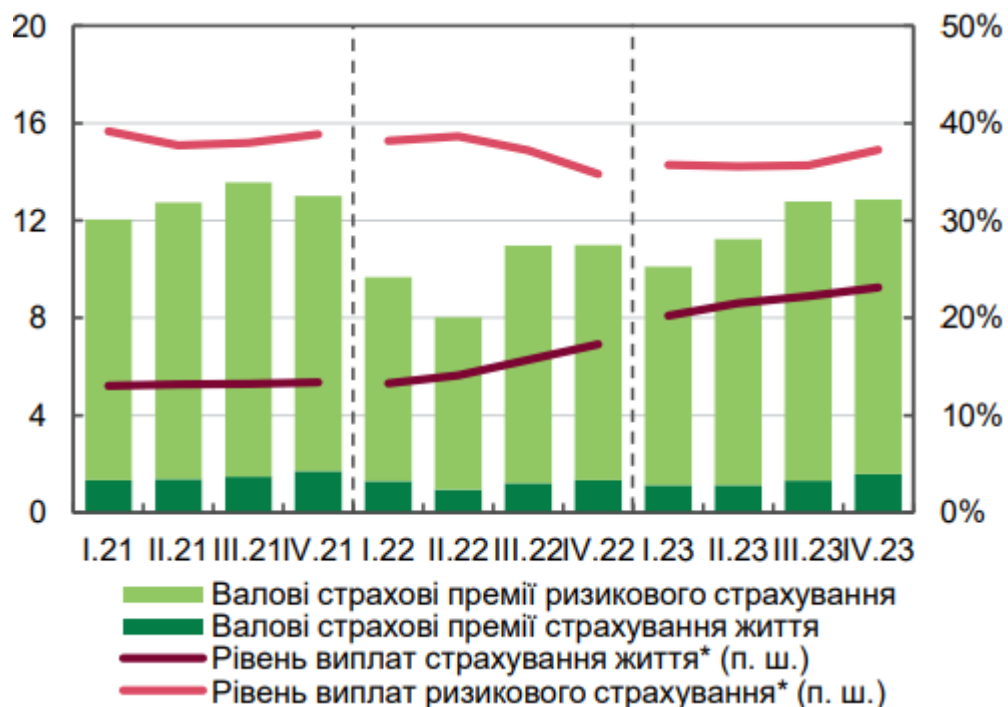


Рис. 4. Премії та рівень виплат за видами страхування, млрд грн [10]

Таким чином, війна поставила страховий ринок України перед безпрецедентними викликами, які вимагають адаптації, пошуку нових стратегій та підтримки від держави й міжнародних партнерів.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну суттєво вплинуло на ринок

страхування, зокрема на його ключові сегменти: страхування життя, майна, автострахування та медичне страхування. Військові дії, економічна нестабільність та міграція населення призвели до значного падіння попиту на страхові послуги, підвищення ризиків для компаній та

зростання страхових виплат. У цьому контексті кожен сегмент ринку стикається з унікальними викликами, що потребують адаптації стратегій страхових компаній:

1. Страхування життя:

– Зниження попиту через міграцію населення та втрату доходів. З початком повномасштабної війни в Україні відбувалася масова міграція населення як за межі країни, так і всередині. Це призвело до зниження попиту на страхування життя, оскільки люди, які виїхали за кордон або втратили стабільні доходи, відмовлялися від страхових полісів. Втрата джерел доходів зробила страхові внески непосильними для багатьох громадян, особливо в умовах економічної нестабільності.

– Підвищення ризиків для страхових компаній у зв'язку зі смертністю та травмами. Війна призвела до значного зростання смертності та травматизму серед населення. Для страхових компаній це означало різке збільшення виплат за договорами страхування життя, що поставило під загрозу їхню фінансову стійкість. Компанії стикалися з необхідністю перегляду умов полісів та підвищення тарифів, що додатково впливало на зниження попиту.

2. Страхування майна:

– Масштабні руйнування житлових і комерційних об'єктів. Військові дії спричинили масштабні руйнування житлових і комерційних об'єктів у багатьох регіонах України. Це стало великим викликом для страхових компаній, оскільки їм довелося мати справу з численними страховими випадками, пов'язаними з пошкодженням або знищенням будівель. Стихійні руйнування через військові дії виходять за межі стандартного страхового покриття, що вимагало від страховиків перегляду умов і порядку виплат.

– Як страхові компанії реагують на збитки через військові дії. Багато страхових компаній вимушено призупинили виплати за договорами майнового страхування, якщо руйнування були спричинені військовими діями, оскільки це зазвичай не охоплюється типовими страховими полісами. Інші компанії почали вводити спеціальні умови або винятки, що регулюють виплати в таких випадках. Водночас компанії стикалися з

труднощами у проведенні оцінки збитків через відсутність доступу до деяких регіонів.

3. Автострахування:

– Зниження кількості автострахових полісів через втрату транспортних засобів. Велика кількість транспортних засобів була знищена або пошкоджена внаслідок бойових дій. Через це значно зменшилася кількість активних автострахових полісів, оскільки багато людей втратили свої автомобілі або виїхали за межі України. Зокрема, попит на страхування ОСЦПВ та КАСКО помітно знизився.

– Виклики для врегулювання страхових випадків. Страхові компанії зіткнулися з труднощами у врегулюванні страхових випадків, пов'язаних з пошкодженням або втратою транспортних засобів. Основні виклики полягали у відсутності доступу до регіонів, де відбувалися бойові дії, а також у неможливості отримати точну інформацію щодо обставин втрати автомобіля. Це ускладнило процедури підтвердження страхових випадків і відповідно затримувало виплати.

4. Медичне страхування:

– Зміни в медичному страхуванні в умовах збройного конфлікту. Війна призвела до значних змін у системі медичного страхування. Окрім звичайних медичних випадків, страхові компанії мали реагувати на збільшену кількість травм, поранень та хронічних захворювань через бойові дії. Додатковим фактором стало масове переміщення населення, що потребувало адаптації страхових програм для тих, хто тимчасово чи постійно перебував за межами свого регіону або країни.

– Попит на медичні страхові послуги серед переселенців та військових. Через військові дії значно зріс попит на медичні страхові послуги серед внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та військових. Переселенці часто потребували медичного обслуговування в нових регіонах, що стимулювало розвиток спеціальних страхових програм для них. Водночас, надання медичних послуг військовим і постраждалим від бойових дій стало ключовим викликом для системи медичного страхування, що вимагало залучення державних програм та міжнародної допомоги.

З початком повномасштабного вторгнення росії в Україну ринок страхування зіткнувся з безпрецедентними викликами. В умовах військових дій і економічної нестабільності, необхідність ефективного державного регулювання стала критично важливою для забезпечення стабільності та функціонування страхового ринку. Уряд і регуляторні органи були змушені вжити ряд законодавчих і фінансових заходів для підтримки страхових компаній, забезпечення їх ліквідності та зменшення негативних наслідків війни.

Законодавчі ініціативи щодо підтримки ринку страхування. Під час війни український уряд впровадив ряд законодавчих ініціатив для підтримки страхового ринку. Основні ініціативи включають:

1. Адаптація законодавства: Прийнято законодавчі акти, які дозволяють страховим компаніям гнучкіше адаптувати свої продукти до нових умов, зокрема в частині страхування військових ризиків. Від 2024 року в Україні набрав чинності новий закон «Про страхування» [11].

2. Спрощення регуляторних вимог: з метою полегшення навантаження на страхові компанії знижено вимоги до резервування та фінансової звітності, що допомагає забезпечити їх ліквідність.

3. Підтримка національного страховика: Уряд ініціював законодавчі зміни, що сприяють розвитку державних страхових програм для забезпечення критичних інфраструктур і соціальних об'єктів.

Державні гарантії та компенсації для страхових компаній. У відповідь на кризу уряд запровадив кілька форм підтримки для страхових компаній:

1. Гарантії державних виплат: введені програми гарантують часткове покриття страхових виплат за певними ризиками, що дозволяє зменшити фінансове навантаження на компанії.

2. Компенсаційні програми: Уряд розробив механізми компенсації частини витрат страхових компаній, пов'язаних із збільшенням кількості страхових випадків та зниженням доходів.

Ці заходи сприяють підтримці фінансової стабільності страхового ринку в умовах війни і забезпечують його функціонування в умовах підвищених ризиків.

Міжнародні фінансові організації відіграли важливу роль у стабілізації страхового ринку України під час війни. Організації, такі як Світовий банк, Міжнародний валютний фонд (МВФ) та Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), надали фінансову допомогу та кредитні ресурси для підтримки української економіки, включаючи страхову сферу. Ці кошти використовувалися для забезпечення ліквідності страхових компаній, компенсації витрат на страхування військових ризиків і підтримки реформ у страховому секторі. Крім того, міжнародні організації надали технічну допомогу у вдосконаленні регуляторної політики та управлінських практик у страхуванні.

Інтеграція українського страхового ринку з європейським ринком є важливим стратегічним напрямком для довгострокового розвитку. Розширення співпраці з європейськими страховими компаніями та регуляторами може принести Україні доступ до нових інвестицій і технологій, покращити стандарти обслуговування клієнтів і підвищити рівень фінансової стабільності. Однак для успішної інтеграції Україні необхідно продовжувати адаптацію свого законодавства до європейських норм і стандартів, а також удосконалювати інфраструктуру та посилювати довіру до ринку.

Після завершення бойових дій в Україні очікується значне зростання попиту на страхові продукти. Це зростання буде зумовлене потребою в захисті від відновлених економічних ризиків, таких як відновлення майна, бізнесу та життя. Очікується, що українці стануть більш уважними до страхування після досвіду війни, що підвищить попит на страхування нерухомості, автотранспорту, життя та здоров'я.

Відновлення ринку створить численні можливості для інвесторів та нових гравців. В Україні можуть з'явитися нові страхові компанії, що принесе інноваційні рішення та підвищить конкуренцію. Інвестори також матимуть шанс вкласти кошти в розвиток нових продуктів і технологій, таких як цифрові страхові рішення та платформи для дистанційного обслуговування клієнтів.

У післявоєнний період можливий розвиток нових напрямків страхування, що передбачає:

– страхування від природних катастроф: потреба в захисті від стихійних лих може стати актуальною, особливо якщо війна спричинила зміни в екологічній ситуації;

– страхування кіберризиків: зростання цифровізації та загроз кібербезпеки вимагатиме нових видів страхових продуктів;

– страхування для відновлення бізнесу: підприємства, що відновлюються після війни, матимуть потребу в страхових рішеннях для покриття ризиків, пов'язаних із відновленням діяльності.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Загалом, відновлення ринку страхування в Україні має великі перспективи, зокрема завдяки зростанню попиту на страхові послуги, новим можливостям для інвесторів та розвитку нових страхових продуктів. Ринок

страхування України до початку війни демонстрував позитивну динаміку, зростання обсягів премій і стабільну фінансову ситуацію. Війна суттєво вплинула на ринок, спричинивши збільшення страхових випадків і потребу в державній підтримці, включаючи законодавчі ініціативи та фінансові гарантії. Міжнародна допомога також була важливою для стабілізації ситуації та інтеграції з європейським ринком.

Після завершення бойових дій очікується зростання попиту на страхові продукти, нові можливості для інвесторів і розвиток нових напрямків страхування. Подальші дослідження мають зосередитися на аналізі довгострокових тенденцій, ефективності державної підтримки, інтеграції з європейським ринком і розвитку нових страхових продуктів для забезпечення стабільності і зростання ринку в умовах поствоєнної відбудови.

Література

1. Бондар О. О., Шевченко А. В. Система соціального страхування України в умовах війни. *Трансформація страхового ринку України в світлі сучасних економічних викликів*: матеріали IV Всеукраїнської наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих учених. м. Миколаїв, 18-19 квіт. 2023 р. / Миколаїв. нац. агр. ун-т. Миколаїв, 2023. С. 21-23.
2. Хропонюк Д. О., Длугопольський О. В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку страхового ринку України. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С.118–126. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/131>
3. Жилякова О. В., Якимов Г. О. Проблеми фінансового забезпечення соціального страхування в умовах війни. *Фінансова архітектура та сценарії конкурентних моделей розвитку*: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 17 листопада 2023 р./ Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2023. С. 37-39.
4. Клапків Ю. М. Ринок страхових послуг: концептуальні засади, технічні інновації та перспективи розвитку: монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2020. 568 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38485/1/Klapkiv.pdf>
5. Корват, О. В. Концептуалізація державного регулювання ринку страхових послуг. *Ефективна економіка*. № 9. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4310>
6. Калугарь А., Кучерівська С. Особливості взаємодії учасників страхування в період війни. *Економіка та суспільство*. № 46. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2022>
7. Маслій О.А., Полив'яна Т.П. Виклики економічній безпеці страхового бізнесу в умовах воєнного стану *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство* : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 17 трав. 2023 р. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2023. С. 54–57.
8. Огляд стану страхового ринку. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/
9. Огляд небанківського фінансового сектору. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoru-berezen-2024-roku>
10. Рейтинг страхових компаній України з капіталом. URL: <https://insurancetop.com/top/uanonlife/capital>
11. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо державної підтримки розвитку малого та середнього підприємництва : Закон України від 15.12.2020 р. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#n2315>

References

1. Bondar O. O., Shevchenko A. V. (2023) Systema sotsial'noho strakhuvannya Ukrayiny v umovakh viyny [The system of social insurance of Ukraine in the conditions of war]. *Transformatsiya strakhovoho rynku ukrayiny v svitli suchasnykh ekonomichnykh vyklykiv* [Transformation of the Ukrainian insurance market in the light of modern economic challenges], IV Vseukrayins'ka naukovo-praktychna konferentsiya zdobuvachiv vyshchoyi osvity ta molodykh uchenykh [All-Ukrainian Science and Practice. Conference], Mykolayiv, April 18-19, pp.21-23.
2. Khroponyuk D. O., Dluhopol's'kyi O. V. (2023) Suchasni problemy ta perspektyvy rozvytku strakhovoho rynku Ukrayiny [Modern problems and prospects for the development of the insurance market of Ukraine]. *Innovation and Sustainability*. No. 1. pp. 118–126.
3. Zhylyakova O. V., Yakymov H. O. (2023) Problemy finansovoho zabezpechennya sotsial'noho strakhuvannya v umovakh viyny [Problems of financial provision of social insurance in conditions of war]. *Finansova arkhitektonika ta stsenariyi konkurentnykh modeley rozvytku* [Financial architecture and scenarios of competitive development models], Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya [International scientific-practical conference], Kharkiv, November 17, pp.37-39.
4. Klapkiv Yu. M. (2020) *Rynok strakhovykh posluh: kontseptual'ni zasady, tekhnichni innovatsiyi ta perspektyvy rozvytku* [Market of insurance services: conceptual foundations, technical innovations and prospects for development]. Ternopil' : TNEU.
5. Korvat O. V. (2015) Kontseptualizatsiya derzhavnoho rehulyuvannya rynku strakhovykh posluh [Conceptualization of state regulation of the insurance services market]. *Efficient economy*. No 9.
6. Kaluhar' A., Kucherivs'ka S. (2022) Osoblyvosti vzayemodiyi uchasnykiv strakhuvannya v period viyny [Peculiarities of the interaction of insurance participants during the war]. *Economy and society*. No. 46.
7. Masliy O. A., Polyv'yana T. P. (2023) Vyklyky ekonomichnyy bezpetsi strakhovoho biznesu v umovakh voyennoho stanu [Challenges to the economic security of the insurance business in the conditions of martial law]. *Ekonomichna bezpeka: derzhava, rehion, pidpryyemstvo* [Economic security: state, region, enterprise], VII Mizhnarodna naukovo- praktychna konferentsiya [International scientific-practical conference], Poltava, May 17, pp. 54–57.
8. National Bank of Ukraine (2022), Overview of the state of the insurance market, available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/
9. National Bank of Ukraine (2024), Overview of the non-banking financial sector, available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoru-berezen-2024-roku>
10. INSURANCETOP (2024), Rating of insurance companies of Ukraine with capital, available at: <https://insurancetop.com/top/uanonlife/capital>
11. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine «On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding state support for the development of small and medium-sized enterprises, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#n2315>

Abstract

TKACHUK Liudmyla, KRAUS Oleksandra
Impact of a full-scale invasion on the insurance market in Ukraine

The article is dedicated to analyzing the impact of Russia's full-scale invasion on Ukraine's insurance market and outlines the main challenges faced by the industry during the war. The study revealed significant changes in the life, property, auto, and health insurance segments. The military actions led to widespread infrastructure destruction, a decline in economic activity, and a decrease in the purchasing power of both individuals and businesses, which significantly affected the insurance market. Insurance companies were forced to adapt their products to the new realities while simultaneously increasing payouts, particularly in the property and life insurance sectors, due to high loss rates.

Special attention is given to the role of government regulation in supporting the insurance market. The government implemented legislative changes to reduce pressure on insurance companies and simplify the conditions for their operations. International support is also highlighted, which helped Ukrainian insurers maintain financial stability, especially through reinsurance and access to resources from international financial organizations. Additionally, potential recovery scenarios for the insurance market after the end of hostilities were forecasted. Among the key recovery prospects is the expected growth in demand for insurance products, particularly in the property, business, and life insurance segments. The importance of integrating Ukraine's insurance market with the European market is also emphasized, which will create new opportunities for investment, improve insurance services, and enhance technology.

The article highlights the long-term effects of the war on Ukraine's insurance market and the possibilities for its development during post-war reconstruction. The recovery process will involve not only restoring the market to pre-war levels but also introducing new insurance products aimed at protecting against emerging risks, including natural disasters and cyber risks.

Keywords: *insurance market; insurance companies; risk management; insurance; government regulation; international support; economic challenges; market recovery.*

Стаття надійшла до редакції 26.08.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Ткачук Л. М., Краус О. О. Вплив повномасштабного вторгнення на ринок страхування в Україні. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 34-44.

Tkachuk L., Kraus O. (2024) Impact of a full-scale invasion on the insurance market in Ukraine. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 34-44.

ZHANG KUAN

PhD student,

Sumy State University, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3992-0838>e-mail: zhang.kuan@aspd.sumdu.edu.ua

AI'S ROLE IN TRANSFORMING CUSTOMER EXPERIENCE AND STREAMLINING SUPPLY CHAINS FOR GLOBAL BUSINESSES

This research aimed to explore the impact of artificial intelligence (AI) on personalizing customer experience in international business and its benefits for companies in the global economy. It also evaluated AI's implications on supply chain management, focusing on efficiency and sustainability. Using a quantitative research approach and primary surveys with stakeholders in international business, the study revealed that AI significantly enhances supply chain management effectiveness through forecasting, financial operation optimization, and insight generation. AI technologies enable businesses to analyze vast amounts of data, accurately predicting customer preferences and behavior. This predictive capability enhances customer experience by providing personalized recommendations and services tailored to individual needs. For instance, AI can analyze purchasing patterns and browsing histories to suggest products that customers are likely to be interested in, thereby increasing the likelihood of purchase, and fostering customer loyalty. With AI and big data, businesses can develop precise opportunities for customer relationships, achieving higher market share and customer loyalty. AI-driven personalization strategies allow companies to target specific customer segments with customized marketing campaigns, improving engagement and conversion rates. Additionally, AI helps businesses understand and anticipate customer needs in different regions, allowing them to adapt their offerings to local preferences and trends. This regional adaptability is crucial in international business, where customer preferences can vary significantly across different markets. In supply chain management, AI's impact is profound. AI systems can optimize inventory management, predict demand fluctuations, and streamline logistics operations. By analyzing real-time data, AI can identify potential disruptions and suggest proactive measures to mitigate risks, ensuring a smooth and resilient supply chain. This capability not only enhances efficiency but also contributes to sustainability by reducing waste and improving resource utilization. In summary, AI plays a pivotal role in transforming customer experience and supply chain management in international business. By leveraging AI's predictive and analytical capabilities, companies can offer personalized services, enhance customer loyalty, and achieve higher efficiency and sustainability in their supply chain operations, ultimately benefiting the global economy.

Keywords: Artificial Intelligence, Customer Experience, International Business, Supply Chain Efficiency.

JEL classification: F10, F63, O33

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.45.52>

1. STATEMENT OF THE PROBLEM IN A GENERAL APPEARANCE AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT SCIENTIFIC OR PRACTICAL TASKS

For the past few years, AI has been able to personalize customer experience, as it has the capability of gathering information about each customer and using it in a way that caters to the needs and wants of the customer (Ameen et al., 2021). This increase in AI application makes it more possible to monetize every customer in the

supply chain. Technologies such as AI, machine learning, and big data analytics have certainly brought both direct and indirect benefits.

Artificial intelligence (AI) has quickly become a powerful tool for the personalization of customer experience and supply chain efficiency in international business. Big data digitization and analysis have given marketers the right equipment for personalizing messages in business for companies, individualizing customer experiences, and providing the best product to the

right people (Trawnih, et al., 2022). AI allows companies to understand and anticipate customer needs, enabling personalized recommendations, targeted marketing, and improved customer engagement.

Moreover, AI's role in supply chain management includes forecasting demand, optimizing inventory, and improving operational efficiency. By leveraging AI, businesses can enhance their responsiveness to market changes, reduce costs, and increase overall sustainability. The integration of AI in international business operations not only enhances customer satisfaction but also drives competitive advantage and long-term success.

The different backgrounds constituting global society necessitate a supply chain to use sensitive production technologies that have a high likelihood of being successful in the appropriate thing for the appropriate person. In the area of AI's effect on customer experiences, various technological developments are available, along with myriad possibilities for scientists (Upreti et al., 2023). However, the consolidation of a large amount of data available which constitute consumer preferences and lifestyles to maximize user appeal is yet to be accomplished (Trawnih, et al., 2022).

One of the vital objectives of international businesses is to enhance the quality of the customer experience, retention, and supply chain efficiency (Rana & Daultani, 2023). The deployment of AI and machine learning in these areas provides considerable business value to organizations (Upreti et al., 2023). Unlike prior AI literature which mainly laid down the ground rules and existing status of AI across various domains, this paper has a dedicated business angle by revealing the contribution of AI in enhancing customer service and experience and its application in personalizing international supply chain services. A brief empirical study of available literature on AI and supply chain management further explores the rarely discussed side of the business use of AI, clarifying the potential benefits of AI to practitioners interested in the concept.

2. ANALYSIS OF LATEST RESEARCH AND PUBLICATIONS

AI in Supply Chain Forecasting and Optimization: Artificial Intelligence (AI) has become a crucial tool in Supply Chain Management (SCM), significantly improving

responsiveness, stability, and risk mitigation (Modgil et al., 2022; Olan et al., 2022). AI technologies transform traditional supply chain models through enhanced data processing and decision-making capabilities (Pournader et al., 2021), and play a vital role in agile supply chains, organizational outcomes, and digitalization.

AI is key in financing and sustainability within the food and beverage industry, extensively applied in quality improvement, fraud detection, and resilience assessment (Olan et al., 2021). It supports the creation of long-term supply chains, risk management, and sustainable financing (Rana & Daultani, 2022), and strengthens supply chains against disruptions (Trong & Kim, 2020).

Research integrating AI with technologies like Blockchain and IoT is expanding, particularly in sustainability and smart cities (Shen et al., 2023). AI has also been critical in mitigating COVID-19 supply chain impacts (Belhadi et al., 2021). Generative AI aids in risk assessment and inventory management, optimizing transportation, storage, and order picking, which enhances fleet productivity and reduces transportation costs (Xidias et al., 2022). AI-driven robotics and automation improve warehouse resource utilization, capacity, and scheduling accuracy. Moreover, AI assists in supplier management by analyzing performance and market data to optimize supplier selection and management.

AI in Personalizing Customer Experience: Customer experience is considered one of the key drivers of competitive advantage and business performance (Lemon & Verhoef, 2016). It can provide unique and long-term advantages to firms. Customer interaction is now more dependent on artificial intelligence (AI) (Ameen et al., 2021). Nguyen and Mogaji (2023) showed that when the quality of AI is high, it can have a beneficial effect on customers. AI can also improve the continuity of the customer experience (El Abed & Castro-Lopez, 2024). Prentice and Nguyen (2020) posited that the incorporation of AI into other business processes such as the customer experience enhances sales and creates value (Vlasic et al., 2021) and efficiency and performance (Ivanov & Webster, 2017).

AI aids marketers in gaining deeper insights into their target audiences (Flynn et al., 2019). However, interactions that are powered by

artificial intelligence can be problematic at times and this can result in frustration, confusion, and dissatisfaction among the customers. For instance, AI systems often rely on customer input, which can complicate services and contribute to dissatisfaction and failures. AI-enabled personalization (AIP) involves using AI to analyze data and predict customer behavior, leveraging extensive data and advanced algorithms (Lemon & Verhoef, 2016). However, some customers worry about data collection for personalized recommendations, feeling this intrudes on their privacy (Nam & Kannan, 2020; Tueanrat et al., 2021). Increased privacy levels are associated with higher perceptions of value, fairness, trust, and satisfaction (Tueanrat et al., 2021).

Therefore, service providers ought to address confidentiality issues with clear policies (Paluch & Tuzovic, 2019). AI adoption rates are influenced by customers' understanding of its benefits, as it can refine acquisition experiences by making them more engaging and cost-effective (Tueanrat et al., 2021). Ultimately, AI can improve customer experience and strengthen relationships, leading to enhanced brand loyalty and operational efficiency (Moliner et al., 2018).

3. SELECTION OF PREVIOUSLY UNSOLVED PARTS OF THE GENERAL PROBLEM TO WHICH THIS ARTICLE IS DEDICATED

The unsolved parts of the general problem this research focuses on include how to measure and quantify AI's impact on personalized customer experience, the implementation strategies of AI in supply chain management to optimize financial operations and generate insights, and the quantification of these impacts. Additionally, it explores how AI can predict customer preferences and behavior in different regions, and how businesses can develop precise customer relationships using AI to increase market share and loyalty, improve marketing campaigns, and enhance customer engagement and conversion rates.

4. FORMULATION OF THE PURPOSES OF THE ARTICLE

This research seeks to identify AI's impact on personalizing customer experience in international business and how this phenomenon benefits companies in the global economy. It also seeks to evaluate the implication of AI's impact

on supply chain management in making the supply chain more efficient and sustainable.

5. PRESENTATION OF THE MAIN MATERIAL OF THE RESEARCH WITH FULL JUSTIFICATION OF THE OBTAINED SCIENTIFIC RESULTS

AI facilitates forecasting, optimization of financial operations, and insight generation, which has a significant positive impact on supply chain management effectiveness. With so many businesses involved in international endeavors, it has become a necessity for them to be able to provide customers with personalized, outstanding customer service that goes beyond any competitors. With the help of AI and big data, businesses have been able to develop precise opportunities for customer relationships, thus attaining a higher level of market share and customer loyalty. However, while AI has made personalized suggestions and relationships with international customers easier, there are other ways that businesses can reap the benefits of AI technology to better their international business. One such area where businesses can use the data collected from the use of AI is to develop a more efficient supply chain, making it less susceptible to foreign government policy actions.

As such, the following hypothesis is developed as a result.

H1= AI facilitates forecasting, optimization of financial operations, and insight generation, which has a significant positive impact on supply chain management effectiveness.

In Table 1, R squared = 0.471, indicating that the independent variables explain 47.1% of the dependent variable, showing that this is a very good model.

In Table 2 below, $F(4, 96) = 21.387$, p value < 0.05 , suggesting that this model can significantly predict the outcome in this study.

In the coefficients table below, the decision rule to support or reject the hypothesis is as follows: if more than 50% of the predictors show statistical significance (p value < 0.05), then the hypothesis is supported. Otherwise, it is rejected.

In Table 3 below, 3 out of 4 predictors showed statistical significance, suggesting that the hypothesis H1 is supported, and the conclusion made is that AI facilitates forecasting, optimization of financial operations, and insight generation, which has a significant positive

impact on supply chain management effectiveness.

Above these indicates AI is used in the analysis, design, testing, training, and deployment of efficient algorithms that could potentially reduce the unpredictability of customer goodwill towards

purchasing their preferred products and services, which shape an entity’s revenue. Under these conditions, AI adjusts the personalized customer experience, including cross-sell, upsell, and after-sales, to sell value-added services.

Table 1. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.686 ^a	.471	.449	.933

a. Predictors: (Constant), Customer Relationship Management (CRM) Systems, Enterprise Resource Planning (ERP) Systems, Blockchain, Artificial Intelligence (AI) and Machine Learning (ML)

Table 2. ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	74.527	4	18.632	21.387	.000 ^b
	Residual	83.631	96	.871		
	Total	158.158	100			

a. Dependent Variable: To what extent do you believe Artificial Intelligence in your organization have improved the effectiveness of the supply chain and customer relationships in international business operations?

b. Predictors: (Constant), Customer Relationship Management (CRM) Systems, Enterprise Resource Planning (ERP) Systems, Blockchain, Artificial Intelligence (AI) and Machine Learning (ML)

In the international business scenario, AI is likely to improve new opportunities in managing and optimizing automation systems, including enterprise-to-enterprise business. The forecasting of future demand and price from the customer using AI has illustrated that organizations’ practices towards customers and supply chain partnerships are purely centralized. Consequently, such practices enable oligopolistic competition at the top level of leaders, guiding small middle retailers towards directed

competition. This dynamic continues to spike high supply chain sustainability performance by improving the service level and the consumption of market products.

Furthermore, AI-driven personalization strategies allow companies to target specific customer segments with customized marketing campaigns, improving engagement and conversion rates. Additionally, AI helps businesses understand and anticipate customer needs in different regions, enabling them to adapt

their products and services to meet diverse cultural and regional preferences. AI's integration into international business operations enhances overall efficiency and fosters sustainable growth.

Table 3. Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.967	.693		1.394	.166
	Artificial Intelligence (AI) and Machine Learning (ML)	-.145	.154	-.087	-.940	.350
	Blockchain	.742	.086	.685	8.611	.000
	Enterprise Resource Planning (ERP) Systems	.085	.084	.086	1.013	.014
	Customer Relationship Management (CRM) Systems	.026	.083	.026	.314	.034

a. Dependent Variable: To what extent do you believe Artificial Intelligence in your organization have improved the effectiveness of the supply chain and customer relationships in international business operations?

6. CONCLUSIONS FROM THIS RESEARCH AND PROSPECTS FOR FURTHER EXPLORATION IN THIS DIRECTION

Typical examples of AI applications pertaining to customer experience include virtual assistants and chatbots, personalizing ads directly to customer micro-segments, or providing personalized recommendations. Firms operating internationally can use AI in their customer-centric strategies by, for example, personalizing their services to customers who are present in multiple countries or targeting international business travelers. Six potential ways to apply AI in supply chain management in international businesses refer to demand and supply unpredictability, capacity optimization based on large and diverse data sets, predictive maintenance, personalized supply chain automation, mass customization, and accelerated order fulfillment. International businesses can

exploit the advantages created by the application of AI to support personalization strategies. Firstly, AI, by being able to process enormous amounts of real-life customer data, can enable highly granular customer micro-segmentation, following which international businesses can market their solutions to both "domestic" customers and "international" ones.

This research sought to identify AI's impact on personalizing customer experience in international business and how this phenomenon benefits companies in the global economy. It also evaluates AI's impact on supply chain management in enhancing efficiency and sustainability. Utilizing a quantitative research approach, the study, through surveys with international business stakeholders, establishes that AI facilitates forecasting, optimization of financial operations, and insight generation, significantly improving supply chain management effectiveness.

AI technologies enable businesses to analyze vast amounts of data, predicting customer preferences and behaviors accurately. This predictive capability enhances customer experience by providing personalized recommendations and services tailored to individual needs. AI-driven personalization strategies allow companies to target specific customer segments with customized marketing campaigns, improving engagement and conversion rates. Additionally, AI helps businesses understand and anticipate customer

needs in different regions, enabling them to adapt their products and services to meet diverse cultural and regional preferences.

The research also explores AI's role at the intersection of international business and supply chain management, highlighting its influence on sourcing, manufacturing, and R&D. Future research should consider cultural influences on AI applications and replicate studies across various countries to provide a comprehensive understanding of AI's impact on international business operations.

References

1. Ameen, N., Tarhini, A., Reppel, A., & Anand, A. (2021). Customer experiences in the age of artificial intelligence. *Computers in human behavior*, 114, 106548.
2. Belhadi, A., Kamble, S., Jabbour, C. J. C., Gunasekaran, A., Ndubisi, N. O., & Venkatesh, M. (2021). Manufacturing and service supply chain resilience to the COVID-19 outbreak: Lessons learned from the automobile and airline industries. *Technological forecasting and social change*, 163, 120447.
3. El Abed, M., & Castro-Lopez, A. (2024). The impact of AI-powered technologies on aesthetic, cognitive and affective experience dimensions: a connected store experiment. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 36(3), 715-735.
4. Flynn, D., Rafter, Z., Órdal, A. R., D'Arco, S., Hansen, A. D., Cutululis, N. A., ... & Wang, Y. (2019). Technical impacts of high penetration levels of wind power on power system stability. *Advances in Energy Systems: The Large-scale Renewable Energy Integration Challenge*, 47-65.
5. Goodarzian, F., Taleizadeh, A. A., Ghasemi, P., & Abraham, A. (2021). An integrated sustainable medical supply chain network during COVID-19. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 100, 104188.
6. Ivanov, S. H., & Webster, C. (2017). Adoption of robots, artificial intelligence and service automation by travel, tourism, and hospitality companies—a cost-benefit analysis. *Artificial Intelligence and Service Automation by Travel, Tourism and Hospitality Companies—A Cost-Benefit Analysis*.
7. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.
8. Lokanan, M. E., & Maddhesia, V. (2024). Supply chain fraud prediction with machine learning and artificial intelligence. *International Journal of Production Research*, 1-28.
9. Modgil, S., Singh, R. K., & Hannibal, C. (2022). Artificial intelligence for supply chain resilience: learning from Covid-19. *The International Journal of Logistics Management*, 33(4), 1246-1268.
10. Moliner, M. Á., Monferrer-Tirado, D., & Estrada-Guillén, M. (2018). Consequences of customer engagement and customer self-brand connection. *Journal of Services Marketing*, 32(4), 387-399.
11. Nam, H., & Kannan, P. K. (2020). Digital environment in global markets: Cross-cultural implications for evolving customer journeys. *Journal of International Marketing*, 28(1), 28-47.
12. Nguyen, N. P., & Mogaji, E. (2023). Artificial intelligence for seamless experience across channels. In *Artificial Intelligence in Customer Service: The Next Frontier for Personalized Engagement* (pp. 181-203). Cham: Springer International Publishing.
13. Olan, F., Arakpogun, E. O., Jayawickrama, U., Suklan, J., & Liu, S. (2022). Sustainable supply chain finance and supply networks: The role of artificial intelligence. *IEEE Transactions on Engineering Management*.
14. Olan, F., Suklan, J., Arakpogun, E. O., & Robson, A. (2021). Advancing consumer behavior: The role of artificial intelligence technologies and knowledge sharing. *IEEE Transactions on Engineering Management*.
15. Paluch, S., & Tuzovic, S. (2019). Persuaded self-tracking with wearable technology: carrot or stick? *Journal of Services Marketing*, 33(4), 436-448.
16. Pawlicka, K., & Bal, M. (2022). Sustainable Supply Chain Finances implementation model and Artificial Intelligence for innovative omnichannel logistics. *Management*, 26(1), 19-35.
17. Pournader, M., Ghaderi, H., Hassanzadegan, A., & Fahimnia, B. (2021). Artificial intelligence applications in supply chain management. *International Journal of Production Economics*, 241, 108250.
18. Prentice, C., & Nguyen, M. (2020). Engaging and retaining customers with AI and employee service. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 56, 102186.
19. Rana, J., & Daultani, Y. (2023). Mapping the role and impact of artificial intelligence and machine

learning applications in supply chain digital transformation: a bibliometric analysis. *Operations Management Research*, 16(4), 1641-1666.

20. Shen, M., Gu, A., Kang, J., Tang, X., Lin, X., Zhu, L., & Niyato, D. (2023). Blockchains for artificial intelligence of things: a comprehensive survey. *IEEE Internet of Things Journal*, 10(16), 14483-14506.

21. Sullivan, Y., & Wamba, S. (2022). Artificial intelligence, firm resilience to supply chain disruptions, and firm performance.

22. Trawnih, A., Al-Masaeed, S., Alsoud, M., & Alkufahy, A. (2022). Understanding artificial intelligence experience: A customer perspective. *International Journal of Data and Network Science*, 6(4), 1471-1484.

23. Trong, H. B., & Kim, U. B. T. (2020). Application of information and technology in supply chain management: case study of artificial intelligence—a mini review. *European Journal of Engineering and Technology Research*, 5(12), 19-23.

24. Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2021). A conceptual framework of the antecedents of customer journey satisfaction in omnichannel retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61, 102550.

25. Upreti, K., Gangwar, D., Vats, P., Bhardwaj, R., Khatri, V., & Gautam, V. (2023, August). Artificial Neural Networks for Enhancing E-commerce: A Study on Improving Personalization, Recommendation, and Customer Experience. In *International Conference on Electrical and Electronics Engineering* (pp. 141-153). Singapore: Springer Nature Singapore.

26. Vlačić, B., Corbo, L., e Silva, S. C., & Dabić, M. (2021). The evolving role of artificial intelligence in marketing: A review and research agenda. *Journal of business research*, 128, 187-203.

27. Xidias, E., Zacharia, P., & Nearchou, A. (2022). Intelligent fleet management of autonomous vehicles for city logistics. *Applied Intelligence*, 52(15), 18030-18048.

Анотація
ЧЖАН КУАН

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ТРАНСФОРМАЦІЇ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ ДЛЯ ГЛОБАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Це дослідження мало на меті дослідити вплив штучного інтелекту (ШІ) на персоналізацію клієнтського досвіду в міжнародному бізнесі та його переваги для компаній у глобальній економіці. Також оцінено наслідки штучного інтелекту для управління ланцюгом поставок, зосередивши увагу на ефективності та сталості. Використовуючи підхід кількісного дослідження та первинні опитування зацікавлених сторін у міжнародному бізнесі, дослідження показало, що штучний інтелект значно підвищує ефективність управління ланцюгом поставок за допомогою прогнозування, оптимізації фінансових операцій та формування розуміння. Технології штучного інтелекту дозволяють компаніям аналізувати величезні масиви даних, точно прогнозуючи вподобання та поведінку клієнтів. Ця можливість прогнозування покращує взаємодію з клієнтами, надаючи персоналізовані рекомендації та послуги, адаптовані до індивідуальних потреб. Наприклад, штучний інтелект може аналізувати моделі покупок та історію перегляду, щоб запропонувати продукти, які, ймовірно, зацікавлять клієнтів, тим самим збільшуючи ймовірність покупки та сприяючи лояльності клієнтів. Завдяки штучному інтелекту та великим даним підприємства можуть створювати точні можливості для відносин із клієнтами, досягаючи більшої частки ринку та лояльності клієнтів. Стратегії персоналізації, керовані штучним інтелектом, дозволяють компаніям націлюватися на певні сегменти клієнтів за допомогою налаштованих маркетингових кампаній, покращуючи рівень залучення та конверсії. Крім того, штучний інтелект допомагає компаніям розуміти та передбачати потреби клієнтів у різних регіонах, дозволяючи їм адаптувати свої пропозиції до місцевих переваг і тенденцій. Ця регіональна адаптованість має вирішальне значення в міжнародному бізнесі, де вподобання клієнтів можуть значно відрізнятися на різних ринках. Вплив штучного інтелекту на управління ланцюгом поставок дуже великий. Системи ШІ можуть оптимізувати управління запасами, прогнозувати коливання попиту та оптимізувати логістичні операції. Аналізуючи дані в режимі реального часу, штучний інтелект може виявити потенційні збої та запропонувати проактивні заходи для пом'якшення ризиків, забезпечуючи плавну та стійку систему поставок. Ця здатність не тільки підвищує ефективність, але й сприяє стійкості за рахунок зменшення відходів і покращення використання ресурсів. Таким чином, штучний інтелект відіграє ключову роль у трансформації клієнтського досвіду та управлінні ланцюгом поставок у міжнародному бізнесі. Використовуючи передбачувані та аналітичні можливості штучного інтелекту, компанії можуть пропонувати персоналізовані послуги, підвищувати лояльність клієнтів і досягати вищої ефективності та сталості в своїх операціях ланцюга поставок, що в кінцевому підсумку приносить користь глобальній економіці.

Ключові слова: штучний інтелект, клієнтський досвід, міжнародний бізнес, ефективність ланцюга поставок.

Стаття надійшла до редакції 30.08.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Zhang Kuan (2024) AI's role in transforming customer experience and streamlining supply chains for global businesses. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 45-52.

Чжан Куан Роль штучного інтелекту у трансформації клієнтського досвіду та оптимізації ланцюгів постачання для глобального бізнесу. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 45-52.

УДК336.74.067:316.4.051(045)

КОЛЯДКА Михайло Іванович
здобувач PhD ОНП “Економіка та бізнес”
Мукачівський державний університет, Україна
ORCID ID: 0009-0003-5684-8887
e-mail: michalkoljadka@gmail.com

ФЕЄР Оксана Валеріївна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8808-3258>
e-mail: oksanafeyer@gmail.com

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА: ОГЛЯД СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Монетарна політика розглядається як ключовий інструмент економічного управління, що впливає на рівень інфляції, зайнятність, процентні ставки та інші аспекти макроекономічної стабільності. У умовах сьогодення, глобалізації та нестабільності на фінансових ринках монетарна політика набуває особливого значення. У даній статті здійснено огляд сучасної монетарної політики та розглядаються перспективи її розвитку. Монетарна політика або грошова політику розглядається як частина економічної політики, яка регулює всі сфери економіки, де використовуються гроші. Вона спрямована на досягнення стабільності зайнятості і цін, економічного зростання, балансу зовнішніх платежів за допомогою контролю грошової системи. Основна роль монетарної політики полягає в зміцненні купівельної спроможності національної грошової одиниці, запобіганні інфляції та досягненні стабільного валютного курсу. Стратегічною метою монетарної політики центрального банку повинна бути кінцева мета економічної політики держави - досягнення такого рівня економічного зростання, яке забезпечить високу зайнятність, стабільність цін і зовнішнього курсу грошової одиниці. Центральний банк повинен сприяти досягненню зазначеної мети.

***Ключові слова:** економічна політика, монетарна політика, інструменти монетарної політики, інфляція, грошова маса, облікова ставка, центральний банк.*

JEL classification: E5, E6

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.53.60>

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

У сучасних умовах одним з основних каналів впливу держави на національну економіку є монетарна політика, яка передає необхідні імпульси реальному сектору економіки та домогосподарствам через фінансові ринки. Однак це можливо лише за умови правильного вибору центральним банком стратегічних цілей монетарної політики. Світова фінансова криза створила

неоднорідні умови на національних фінансових ринках і виявила відмінності в національних реакціях на кризу. Загалом, національні фінансові системи характеризуються проєвропейською моделлю, орієнтованою на банк, який зосереджує в своїх руках інструменти впливу на фінанси, інвестиції, виробництво та інші сектори економіки. Крім того, центральний банк та ефективність його монетарної політики відіграють важливу роль у розвитку надійної банківської системи.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню механізму використання центральними банками монетарної політики у зарубіжній та вітчизняній практиці значну увагу приділили дослідники та практики. Помітний внесок у дослідження цієї проблеми зроблено в наукових працях Б. Данилишина [6], Б. Бернанке, М. Вудфорда [7], Г. Азаренкової, А. Вожжової, Н. Гребеник, О. Дзюблюка [8], А. Дробязко, О. Любич, О. Камінська [9], В. Козюк, В. Міщенко, С. Науменкова, Д. Стросс-Кан, Дж. Стігліц [10] та ін. Проте дослідження проблеми ефективності монетарної політики центрального банку досі залишається недостатньо вивченим та дискусійним.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Стаття присвячується дослідженню та аналізу монетарної політики в умовах сьогоденних викликів - в умовах глобалізації та фінансової нестабільності, зокрема після світової фінансової кризи та пандемії COVID-19.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Ціль статті полягає в наданні всеосяжного огляду сучасного стану монетарної політики, включаючи аналіз її еволюції, ефективності в умовах сучасної глобальної економіки та визначення перспектив для її подальшого розвитку.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Важливість оцінки ефективності фінансових механізмів особливо зростає під час кризи. У такі часи фінансові режими мають бути розроблені таким чином, щоб відповідати інтересам сталого економічного зростання.

Монетарна політика – це національна політика, в рамках якої санкціоновані державою інститути контролюють обсяг грошової маси з метою стабілізації цін, сприяння економічному зростанню і скорочення рівня безробіття серед населення, або підтримки його на низькому рівні [2].

Виходячи з мети монетарної політики, інституціями використовуються набір інструментів для її досягнення, а саме операції на відкритому ринку, відсоткова ставка, обов'язкові резерви, механізми валютного курсу.

Операції на відкритому ринку є основним і найбільш дієвим заходом, за допомогою якого центральні банки змінюють грошову базу, тобто кількість та ефективність обігу грошей. Суть даного інструменту полягає в тому, що центральний банк купує або продає державні облігації. Продаж облігацій називається кредитним лімітом, який призводить до зменшення грошової бази. Операції на відкритому ринку є найбільш часто використовуваним і доцільним засобом регулювання фінансових ринків. Це пояснюється тим, що, проводячи такі операції, Центральний банк може точно передбачити їх вплив на грошову масу, що неможливо при використанні інших інструментів.

Облікова ставка – це процентна ставка, за якою центральний банк надає кредити комерційним банкам, коли вони не мають достатніх ресурсів для виконання своїх зобов'язань. Комерційні банки змушені брати кредити у центрального банку, що називається дисконтними кредитами. Центральний банк визначає рівень процентних ставок, які можуть бути змінені і за допомогою кредитів підтримувати рівень ліквідності комерційних банків у разі виникнення складної фінансової ситуації.

Центральні банки опосередковано контролюють пропозицію коштів за рахунок зміни облікових ставок і різних кредитних обмежень. Зниження облікової ставки на практиці призводить до розширення кредитування всієї банківської системи, але, і навпаки, її підвищення призведе до скорочення обсягів кредитування. Таким чином, центральний банк впливає на кредитну діяльність комерційних банків у відповідь на ринкові коливання в економіці [1].

Обов'язкові банківські резерви - мінімальні резерви, які комерційні банки повинні зберігати в центральному банку. Збільшення норми резервів зменшує можливості банків видавати кредити, знижуючи грошову пропозицію. Даний інструмент вважається жорстким і використовується не так часто як інші.

Механізми валютного курсу це інструменти та методи, які використовуються центральними банками та урядами для впливу на обмінний курс національної валюти щодо інших валют. Метою таких механізмів є стабілізація національної валюти, запобігання різким коливанням курсу, а також підтримка конкурентоспроможності національної економіки.

Центральні банки мають можливість регулювати грошову масу навіть в країнах з відкритою економікою, де на грошовий ринок можуть впливати валютні операції. Він впливає на обмінний курс валюти за допомогою інтервенцій на валютному ринку, тобто купівлі та продажу валютних активів. У найпростішому випадку банки купують і продають іноземну валюту в обмін на національну валюту. Крім того, він купує і продає фінансові активи, номіновані в іноземній валюті, найчастіше векселі з казначейства іноземних держав. Всі ці маніпуляції безпосередньо впливають на кількість грошей на ринку з досить високою ефективністю [4].

Отже, загалом на практиці варто зауважити, що центральні банки країн можуть приймати досить такі ефективні рішення щодо стабілізації національної валюти, скорочення рівня інфляції в країні, збільшення сукупного попиту, стимулюючи тим самим економічне зростання і знижуючи безробіття серед населення. З іншого боку неефективні рішення центробанків та не вірно обрані інструменти монетарної політики можуть призвести до послаблення національної валюти, збільшення рівня інфляції та зростання ставок кредитування. На практиці, в сучасних умовах розвитку ринкової економіки не можливо обрати лише один інструмент, що найбільш ефективно вплине на монетарну політику центробанку, в цьому випадку передбачається комбінування різних інструментів та на різний проміжок часу, при цьому враховується політична та економічна ситуація в країні, а також реакція комерційних банків, підприємців та населення на прийнятті рішення та подальші пропозиції.

Існують два види монетарної політики – стимулююча та стримуюча. Стимулююча монетарна політика використовується для подолання рецесії, що призводить до збільшення сукупного попиту, стимулюючи

тим самим економічне зростання і знижуючи безробіття. У звичайний час така політика призводить до прискорення інфляції. Стримуюча монетарна політика зазвичай використовується для уповільнення інфляції за рахунок протилежного стимулюючій політиці впливу на економічне зростання.

Монетарна політика перебуває під впливом багатьох чинників, як внутрішніх так і зовнішніх. Б. Данилишин, Богдан І. виділяють наступні, які мають вплив на монетарну політику в Україні [6]:

- недосконала правова база банківської системи, що робить незахищеними права власності банків та призводить до рейдерських захоплень;

- неузгодженість між фіскальною політикою уряду та монетарною політикою центрального банку;

- втручання органів законодавчої та виконавчої влади у здійснення функцій і повноважень Національного банку, що суттєво знижує операційну незалежність Національного банку та унеможливує адекватне використання інструментів грошово-кредитної політики у відповідь на кон'юнктуру фінансових ринків;

- зростання споживчого попиту, переважно на імпортні товари, посилює позиції іноземних виробників на українському ринку, негативно впливає на розвиток внутрішнього виробництва та платіжний баланс країни, сприяє накопиченню зовнішнього боргу;

- неузгодженість бюджетної та монетарної політики щодо управління та руху коштів на Єдиному казначейському рахунку Уряду, який відкрито в НБУ, призводить до проблем сезонності та непередбачуваності акумулювання при розподілі цих коштів Центральним банком.

На сьогодні існує декілька підходів до визначення ефективності монетарної політики центрального банку. Згідно з першим підходом, поняття визначається досягненням балансу між попитом та пропозицією валюти як головною умовою зміцнення національної валюти. Згідно з другим підходом, в економіці не повинно бути злетів і падінь, має бути стабільний розвиток і передбачувана кон'юнктура фінансового ринку, що досягається заходами грошово-кредитної політики. Найбільш поширеним підходом до оцінки ефективності монетарної політики центрального банку є визначення відповідності

отриманих результатів поставленим монетарним цілям. З метою комплексного аналізу ефективності монетарної політики виокремимо основні вимоги до елементів монетарного механізму, на яких базується реалізація політики центрального банку [6].

Критерії ефективності монетарної політики також включають основні принципи функціонування центрального банку, такі як прозорість, адекватність, передбачуваність політики, якісна комунікаційна політика та відповідальність. Щодо індикаторів ефективності монетарної політики, то ми пропонуємо розділити їх на дві групи:

- індикатори, що характеризують операційну ефективність процесу фінансового регулювання, тобто Наскільки ефективно функціонує трансмісійний механізм (канали зміни процентних ставок, цін, валютних курсів та інфляційних очікувань);

- показники, що характеризують загальну ефективність монетарної політики (монетарна стабільність, стабільність банківської системи, високий рівень зайнятості, економічне зростання, стабільність фінансового ринку) [8].

Варто зазначити, що при аналізі досягнення монетарних цілей слід також звертати увагу на альтернативні витрати досягнення цих цілей, наприклад, як підтримання цінової стабільності вплинуло на динаміку ВВП. Таким чином, монетарна політика центрального банку має згладжувати коливання ділового циклу і запобігати, з одного боку, перегріву економічної кон'юнктури та різкому зростанню інфляційних припливів, а з іншого - як зниженню темпів економічного зростання, так і переходу до рецесії та зростанню рівня безробіття.

Для досягнення цих цілей центральні банки обирають найоптимальнішу стратегію монетарної політики, яка на практиці реалізується через відповідні канали монетарних інструментів, що діють на основі обраного режиму таргетування (інфляції, обмінного курсу та валюти). Інфляційне таргетування було досить поширеним монетарним режимом як у розвинених країнах, так і в країнах, що розвиваються, протягом останніх кількох десятиліть. Однак сьогодні існує багато досліджень провідних економістів світу, які є досить суперечливими та неоднозначними, особливо для розвинених країн та країн, що розвиваються [8].

Для високорозвинених країн науковці підтвердили ефективність переходу до інфляційного таргетування. Перехід до інфляційного таргетування характеризується нижчими темпами інфляції в довгостроковій перспективі, підвищеною стійкістю економіки до зовнішніх шоків та більшою здатністю монетарної влади впливати на інфляційні очікування економічних агентів. Більше того, деякі дослідження стверджують, що країни з розвинутою економікою, які не застосовували цей режим монетарної політики, також змогли стримати цінову інфляцію в довгостроковій перспективі. У зв'язку з цим можна припустити, що контроль над інфляцією може визначатися більшою мірою загальними тенденціями розвитку та макроекономічними умовами в цих країнах, ніж режимом монетарної політики. У випадку країн, що розвиваються, ситуація є ще більш неоднозначною. Дослідження багатьох таких країн показують, що навіть якщо впровадження режимів інфляційного таргетування призводить до зниження середнього рівня цін і цінової волатильності, така монетарна політика може завдати значної шкоди реальному сектору економіки, суттєво знизити темпи зростання валового випуску і мати вкрай негативний вплив на економічну ситуацію в таких країнах [10].

Багато досліджень також показують, що після переходу до інфляційного таргетування країни, що розвиваються, стикаються з більшим ризиком короткострокових зовнішніх шоків через нестабільність обмінного курсу, які екстраполюються на рівень внутрішніх цін, роблячи динаміку інфляційного процесу непередбачуваною.

Всі ці висновки можна підтвердити і в нашій країні: період від початку повномасштабного вторгнення став своєрідним стрес-тестом для української банківської системи. Незважаючи на значні системні геополітичні, демографічні та макроекономічні шоки, банківський ринок зміг витримати тиск завдяки зниженню вразливості до внутрішніх ризиків у результаті восьми років реформ та своєчасних антикризових заходів у воєнний час. Загалом можна сказати, що банківська система зберегла свою адміністративну спроможність та безперервність платежів. Також за роки війни в Україні обсяг державних коштів у банках збільшився на 31,2%, але вони були переважно акумульовані на поточних

рахунках, оскільки тимчасові невитрачені виплати військовослужбовцям, бюджетникам та внутрішньо переміщеним особам були сконцентровані в державних банках [9].

Однак були й серйозні недоліки, зокрема зростання частки непрацюючих кредитів, низький платоспроможний попит на кредити та небажання підприємств і домогосподарств платити високі відсоткові ставки і брати на себе додаткові борги під час війни. Кредитування аграрного сектору державними банками дещо послабилося, зокрема через механізм бюджетної підтримки програми «Доступні кредити 5-7-9%». Обсяг пільгових кредитів від держави вже сягнув третини непогашених корпоративних кредитів у національній валюті.

У розвинених країнах добре відомо, що основним каналом у структурі монетарного трансмісійного механізму є процентні ставки, а офіційні процентні ставки є головним інструментом досягнення цінової стабільності. В реальності роль процентного каналу є незначною і офіційні ставки не мають суттєвого впливу на ставки за кредитами овернайт на міжбанківському ринку. Як наслідок, можливості НБУ використовувати процентні інструменти для формування інших макроекономічних змінних, зокрема кривої дохідності фінансових ринків та інфляції, є обмеженими. Аналіз динаміки облікових ставок за останні роки показує, що облікова ставка НБУ знижувалася, тобто функціонувала проциклічно, на фазі зростання і, навпаки, підвищувалася на фазі рецесії. Натомість в Японії неадекватна кореляція між процентними ставками НБУ та міжбанківського ринку знизилася ефективність цього інструменту монетарної політики. На низьку ефективність облікової ставки як інструменту монетарної політики в цей період вказували як вітчизняні, так і зарубіжні дослідники. Таким чином, для нашої країни канал процентної ставки не дає чітких і передбачуваних орієнтирів учасникам фінансового ринку, що робить процентну політику менш передбачуваною та послаблює вплив центрального банку на фінансові ринки. Намагаючись стримати інфляцію через контроль над надлишковою ліквідністю в банківській системі, центральний банк встановлює надмірно високі процентні ставки за депозитними сертифікатами, що призводить до ефекту витіснення, який стримує кредитування реального сектору та поглиблює

дисбаланси на міжбанківському ринку, оскільки банки не мають привабливих інвестиційних альтернатив, гальмується економічне зростання. З іншого боку, вищі короткострокові процентні ставки центрального банку призводять до зростання дохідності державних облігацій, стимулюючи приплив короткострокових спекулятивних коштів з-за кордону. Враховуючи, що ці цінні папери номіновані в гривні, регулярні притоки та відтоки таких коштів призводять до зростання волатильності національної валюти, змушуючи імпортерів перекладати валютні ризики на кінцевих споживачів та посилюючи інфляційні процеси [6].

Щоб вирішити наявні на сьогоднішній день проблеми, а також передбачити ймовірні центральні банки повинні повернутися до монетарного підходу, в якому стабілізація інфляційних очікувань є головним пріоритетом. Політика не може бути жорсткішою лише після інфляції. Натомість центральні банки повинні вжити заходів, як тільки блимають попереджувальні сигнали. Центральні банки повинні враховувати очікування домогосподарств і фінансових ринків щодо майбутньої інфляції, оскільки ці очікування формують як умови сукупного попиту, так і ціни активів.

Підсумовуючи, варто зауважити, що пандемія та війна створюють нові виклики для центральних банків. З часів GFC і до недавнього часу центральні банки розвинених країн зосереджувалися на проблемах забезпечення достатнього стимулу для підтримки попиту та стимулювання надто низької інфляції. Проблеми полягали в забезпеченні достатньої вогневої потужності для боротьби з ефективним нижнім межею облікових ставок і усунення ризиків зниження інфляції та активності. Не було жодного сенсу, що інфляція може стабільно зростати та значно перевищувати цільовий показник, або що центральні банки зіткнуться з серйозними компромісами у подоланні шоків пропозиції. Управління ризиками – принаймні для центральних банків із розвинутою економікою – значно змістилося в бік інфляційних ризиків, спрямованих на зниження, а не на підвищення. Пандемія та війна підкреслили необхідність того, щоб система управління ризиками повністю враховувала ризики зростання та зниження інфляції, а також можливість

виникнення серйозної напруги між цілями цінової стабільності та зайнятністю чи зростанням. Пандемія знову нагадала нам, що крива Філіпса може не бути пласкою, коли економіка працює на великій потужності та активно розвивається, і що потрясіння, такі як великі стрибки цін на енергоносії, можуть відбуватися зовсім по-різному в такому середовищі порівняно з одним. у яких ріст більш пригнічений. Відповідно, буде важливо переглянути стійкість політичних стратегій, включно з «гарячою економікою» та «переглядом» тимчасових шоків пропозиції, у світлі більш відчутних інфляційних ризиків. Ці підходи можуть принести значні переваги, але ми повинні думати про те, як удосконалити стратегії, щоб краще стримувати ризики, які вони можуть становити для цінової стабільності. Окрім цих уроків, є вагомими підстави для занепокоєння, що пандемія та війна можуть призвести до епохи, коли шоки пропозиції будуть більшими, а інфляційні очікування можуть бути менш надійними. Ці ризики є найгострішими для ринків, що розвиваються, особливо тих, які мають високий рівень боргу, де фіскальне домінування може легко закріпитися. Але враховуючи, що вперше за кілька десятиліть інфляція наближається до двозначних цифр, центральні банки АЕ також стикаються зі значними ризиками. Відповідно, центральні банки повинні сьогодні діяти рішуче, щоб забезпечити стабільність інфляційних очікувань. Ми не можемо досягти сталого економічного зростання, не відновивши цінову стабільність і не переконавшись, що наша політика добре підходить для досягнення цієї мети. Перспективні вказівки можуть зіграти важливу роль у повідомленні про те, як центральні банки це здійснять. Центральні банки повинні вказати, що вони «триматимуть курс» і будуть підтримувати жорстку політику, поки інфляція залишається високою. І якщо інфляція виявиться неочікувано стійкою, вони повинні підкреслити свою рішучість посилити жорсткість, навіть якщо це означатиме різке охолодження економіки та зростання безробіття. Хоча центральні банки повинні бути керівними кріслами в боротьбі з інфляцією – і мати необхідні інструменти – інша політика може допомогти. По-перше, фіскальна політика повинна відігравати допоміжну роль. Хоча існують вагомими аргументи для того, щоб

фіскальна політика допомагала малозабезпеченим домогосподарствам за нинішніх обставин, така підтримка має бути цілеспрямованою та уникати надання макростимулів. І деякі країни, ймовірно, повинні посилити фіскальну політику. По-друге, глобальні політики повинні просуватися вперед у кліматичному порядку денному – якщо цього не зробити, це не лише ускладнить завдання центральних банків, але й створить серйозні ризики для економічної стабільності та глобального добробуту. Нарешті, глобальна політика, яка заохочує розширення світової торгівлі та зменшує ризики фрагментації, одночасно зменшить ризик нестабільних шоків пропозиції та допоможе збільшити потенційний обсяг виробництва в усьому світі [5].

У сучасних умовах, зростаюча глобалізація та ризики фінансових криз, монетарна політика стає складнішою та більш інноваційною. Центральні банки вдосконалюють свої методи та інструменти регулювання грошового обігу, враховуючи вплив міжнародних фінансових ринків та глобальних економічних тенденцій. Зокрема, важливим напрямком розвитку є впровадження цифрових валют центральних банків (ЦВЦБ), які мають потенціал покращити ефективність та безпеку грошових транзакцій.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

У майбутньому можна очікувати подальшого розвитку інструментів монетарної політики, зокрема впровадження нових технологій та аналітичних методів для прогнозування економічних процесів та реагування на них. Також важливим напрямком розвитку є співпраця між центральними банками різних країн для координації монетарних заходів та вирішення глобальних фінансових викликів.

Монетарна політика залишається ключовим інструментом економічного управління в сучасних умовах глобалізації та фінансових ризиків. Важливою є постійна адаптація цієї політики до змін у міжнародному економічному середовищі та впровадження інноваційних підходів для досягнення макроекономічної стабільності та сталого економічного зростання.

Дослідження показало, що ефективність монетарної політики є комплексним поняттям, яке виражається в ступені досягнення поставлених монетарних цілей з урахуванням специфічних особливостей кожної країни. Найбільш поширеним підходом до оцінки ефективності монетарної політики центрального банку є вимірювання відповідності отриманих результатів, що поставлені монетарними цілями. Тому після нашої перемоги нам необхідно відійти від догми інфляційного таргетування і перейти до

більш гнучкої монетарної політики з ширшим набором цільових орієнтирів, яка може швидко забезпечити економічне зростання нашої країни. Низька інфляція є важливою, але недостатньою умовою для сталого економічного зростання та підвищення добробуту громадян України. У найближчі роки слід розробити механізми підвищення ефективності основних монетарних інструментів та зменшення «вартості» підтримки функціонування їх операційних структур.

Література

1. Інструменти монетарної політики: що на що впливає? [Електронний ресурс]. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/bankivske-ta-finansove-pravo/instrumenti-monetarnoyi-politiki-shcho-na-shcho-vplyvae.html>
2. Кривцун І. Особливості сучасної монетарної політики центробанків. *Економіка та суспільство*. 2022. №45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-92>
3. Кривцун І. Сучасний банкінг: тенденції та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-71>
4. Галустян Р. О. Роль монетарної політики в системі забезпечення фінансової стабільності держави. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2023. С. 73-77.
5. International monetary fund, How Will the Pandemic and War Shape Future Monetary Policy? August 26, 2022, available at URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2022/08/26/sp-gita-gopinath-remarks-at-the-jackson-hole-symposium>
6. Данилишин Б., Богдан І. Еволюція поглядів на роль політики центрального банку: висновки для України. *Фінанси України*. 2021. № 4. С. 7–23.
7. Bernanke, B. Woodford, M. The inflation targeting debate. *The University of Chicago Press: Chicago*. 2005. 458 p.
8. Монетарні важелі стимулювання розвитку економіки України: глобальні виміри та національні інтереси: монографія/ за ред. д.е.н., проф. Дзюблюка О. В. Тернопіль, 2021. 300 с.
9. Дроб'язко А., Любич О., Камінська О. Аналіз тенденцій банківського фінансування економіки України у 2021 році. *Фінанси України*. 2021. № 9. С. 36–51.
10. Stiglitz, J. E. Macroeconomics, Monetary Policy, and the Crisis. Paper presented at IMF Conference «Macro and Growth Policies in the Wake of the Crisis». *Washington DC*. 2011. 7–8 March. P. 37–55.

References

1. Instrumenty monetarnoi polityky: shcho na shcho vplyvaie? [Elektronnyi resurs]. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/bankivske-ta-finansove-pravo/instrumenti-monetarnoyi-politiki-shcho-na-shcho-vplyvae.html>
2. Kryvtun I. Osoblyvosti suchasnoi monetarnoi polityky tsehtrobankiv. *Economy and society*. 2022. №45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-92>. [in Ukrainian].
3. Kryvtun I. Suchasnyi bankinh: tendentsii ta perspektyvy rozvytku. *Economy and society*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-71>. [in Ukrainian].
4. Halustian R. O. Rol monetarnoi polityky v systemi zabezpechennia finansovoi stabilnosti derzhavy. *Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi. Series: Economics and management*. 2023. S. 73-77. [in Ukrainian].
5. International monetary fund, How Will the Pandemic and War Shape Future Monetary Policy? August 26, 2022, available at URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2022/08/26/sp-gita-gopinath-remarks-at-the-jackson-hole-symposium>
6. Danylyshyn B., Bohdan I. (2021) Evoliutsiia pohliadiv na rol polityky tsentralnoho banku: vysnovky dlia Ukrainy [Evolution of views on the role of central bank policy: conclusions for Ukraine]. *Finansy Ukrainy*. № 4. P.7–23. [in Ukrainian]
7. Bernanke B., Woodford M. (2005) The inflation targeting debate. *The University of Chicago Press: Chicago*. 458 p.

8. Monetarni vazheli stymuliuvannia rozvytku ekonomiky Ukrainy: hlobalni vymiry ta natsionalni interesy: monohrafiia / za red. d.e.n., prof. Dziubliuka O. V. Ternopil, 2021. 300 p. [in Ukrainian]
 9. Drob'iazko A., Liubich O., Kaminska O. (2021) Analiz tendentsii bankivskoho finansuvannia ekonomiky Ukrainy u 2021 rotsi [Analysis of trends in bank financing of the Ukrainian economy in 2021]. *Finansy Ukrainy*. № 9. P.36-51. [in Ukrainian]
 10. Stiglitz J. E. (2011) Macroeconomics, Monetary Policy, and the Crisis. Paper presented at IMF Conference "Macro and Growth Policies in the Wake of the Crisis". *Washington DC*. 2011. 7–8 March. P. 37–55.
-

Abstract

KOLIADKA Mykhailo, FEIER Oksana

Monetary policy: current state review and development prospects

Monetary policy is one of the key tools of economic management, influencing inflation levels, employment, interest rates, and other aspects of macroeconomic stability. In the current context of globalization and financial market instability, monetary policy gains particular significance. Monetary theory in economics has developed from various schools of thought rather than a single unified model. Each of these schools emphasizes different forces driving inflation and recommends specific policy responses. Different times have posed different challenges, each requiring its own policy approach. This article reviews the current state of monetary policy and examines its development prospects.

Monetary policy refers to the financial policies that regulate all areas of the economy where money is used. This is a generalization of numerous definitions of the concept. Monetary policy is part of economic policy aimed at achieving employment and price stability, economic growth, and balance of external payments through the control of the monetary system. It seeks to influence spending flows. The primary role of monetary policy is to strengthen the purchasing power of the national currency, prevent inflation, and achieve a stable exchange rate.

Monetary policy is a set of measures taken by the central bank aimed at regulating the money supply in the economy. The development and implementation of monetary policy is a central function of the central bank in any state. The strategic goal of the central bank's monetary policy should align with the ultimate goal of the state's economic policy- to achieve a level of economic growth that ensures high employment, price stability, and stability of the currency's external value. The central bank must facilitate the achievement of this goals.

Key words: *economic policy, monetary policy, monetary policy instruments, inflation, money supply, interest rate, central bank.*

Стаття надійшла до редакції 30.08.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Колядка М. І., Феєр О. В. Монетарна політика: огляд сучасного стану та перспективи розвитку. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 53-60.

Koliadka M., Feier O. (2024) Monetary policy: current state review and development prospects. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 53-60.

Anna LEVCHUK

Global data exchange specialist
Franklin Templeton Investments
<https://orcid.org/0009-0000-8818-2037>
levchuk.a@donnu.edu.ua

Dmytro YURCHYSHEN

Facebook Media Buyer (Search Division), Advertiv LTD
<https://orcid.org/0009-0005-9609-5116>
iurchyshen.d@gmail.com

UKRAINIAN AND POLISH TRENDS FOR INVESTMENT IN AN AGRICULTURAL COMPLEX

The article examines the peculiarities of investing in the agro-industrial complex (AIC) of Poland and Ukraine, carries out a comparative analysis of the investment climate in both countries, identifies key factors affecting the attractiveness of the agro-industrial complex for investors. The agro-industrial complex (AIC) of Ukraine and Poland has significant potential for investment. Both countries have fertile lands, a favorable climate and a skilled workforce, which makes them attractive to investors seeking high returns on their investments. The agro-industrial complex (AIC) plays a significant role in the economies of Poland and Ukraine. Ensuring food security and sustainable development of rural areas makes it urgent to study the investment attractiveness of the agricultural sector of these countries. Investing in the agricultural sector is the key to the development of the economy of any country.

The purpose of the article "Ukrainian and Polish екymei for investment in the agro-industrial complex" was to review the investment potential, identify promising areas for investment, and explore ways to promote the development of Ukrainian-Polish cooperation. The priority directions of national policies regarding the support of agriculture, rural areas and agrarian markets of Ukraine and Poland were considered. A comparative analysis of the state and ways of realizing the competitive advantages of the agricultural sectors of the two neighboring states was made. In the article, a comprehensive assessment of the comparison of investments in the agro-industrial complex of Poland and Ukraine was carried out, key factors affecting the trends of their change were determined. It was determined that the markets of agricultural products are affected by macroeconomic disturbances. The use of Polish experience in agrarian policy is very important for the European integration process of Ukraine.

The relevance of the mentioned problem is highlighted, because the solution of investment issues will allow to overcome the crisis phenomena in the agro-industrial complex, to restore its production capital, to increase production, and to make Ukrainian products more competitive. This, in turn, will contribute to solving the socio-economic problems of the industry. The formation of a socially oriented market economy in Ukraine is impossible without the reorganization of the agricultural sector, including at the expense of investments.

Keywords: investments, agro-industrial complex, Poland, Ukraine, investment climate, factors.

JEL classification: O13; G11

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.61.67>

1. STATEMENT OF THE PROBLEM IN A GENERAL APPEARANCE AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT SCIENTIFIC OR PRACTICAL TASKS

The agro-industrial complex (APC) of Ukraine and Poland has significant potential for investment. Both countries have favorable

conditions for the development of agro-industrial complex, such as fertile land, a favorable climate and a skilled workforce. This makes them interesting for investors who want to get a high return on their investments. Despite the high potential, investing in the agro-industrial complex of Ukraine and Poland is associated with

certain risks. These risks can be related to political instability, imperfect infrastructure, corruption, fierce competition and other factors.

2. ANALYSIS OF LATEST RESEARCH AND PUBLICATIONS

The investment potential of the agro-industrial complex (APC) of Ukraine and Poland is significant, but the level of investment in both countries differs significantly. The topic of investments was studied by Ukrainian and foreign scientists, in particular, A. Bilochenko (Bilochenko, 2023), O. Gromov (Hromov, 2022), I. Makalyuk, M. Kotsyubaylo (Makalyuk, Kotsyubaylo 2022), T. Kashpunenko (Kashpunenko, 2022), J. Król (Król, J. (2019).

3. SELECTION OF PREVIOUSLY UNSOLVED PARTS OF THE GENERAL PROBLEM TO WHICH THIS ARTICLE IS DEDICATED

Despite the growing interest in cross-border investment, there remains a lack of comprehensive analysis regarding the specific trends and opportunities within the agricultural sectors of Ukraine and Poland. Previous studies have largely focused on the individual economic potentials of these countries, yet the potential for synergistic investment strategies in the agricultural complex, which could enhance Ukrainian-Polish cooperation, has not been thoroughly explored.

4. FORMULATION OF THE PURPOSES OF THE ARTICLE

The purpose of the article was to review the investment potential, identify promising areas for investment, and explore ways to promote the development of Ukrainian-Polish cooperation.

The following research methods were used to study the problem of investing in the agricultural sector of Ukraine and Poland: scientific literature review; comparative analysis of statistical data; expert evaluations.

5. PRESENTATION OF THE MAIN MATERIAL OF THE RESEARCH WITH FULL JUSTIFICATION OF THE OBTAINED SCIENTIFIC RESULTS

The agro-industrial complex (AIC) plays a key role in the incipience of Ukrainian and Polish economies. According to the World Bank, in 2022 (Kristina Dryhola, 2021). IC accounted for 8.2% of Ukraine's GDP and 2.8% of Poland's GDP (Neyrey

M. V., Taranenko A. A., Kostenko I. S. 2022). Despite the significant potential, the agricultural sector of Ukraine faces several challenges, such as lack of investment, outdated infrastructure, low innovation level, and unfavorable business conditions. On the other hand, the agricultural sector of Poland shows steady growth due to significant investments, modern infrastructure, a high level of innovation, and favorable business conditions (Rybchak M., 2018). The purpose of the article is to carry out a comprehensive assessment of the investment's comparison in the agro-industrial complex of Poland and Ukraine, to determine the key factors affecting the trends of their change.

The agro-industrial complex (AIC) investment potential of Ukraine and Poland is significant, but the level of investment in both countries noticeably differs [6]. The issues of investing in agro-industrial complex were studied by Ukrainian and foreign scientists, in particular, A. Bilochenko (Bilochenko A, 2023), O. Gromov (Hromov O., 2022), I. Makaliuk, (M. Kotsyubaylo Makalyuk I. V., Kotsyubaylo M. R. 2022), J. Król (Król, J., 2019) and others.

Economic changes in Ukraine are the source of need to review and update the theoretical and methodological foundations used to understand and analyze market relations. This applies to many key categories that are fundamental to the market functioning. It is necessary to reestimate and adapt to new conditions such concepts as demand, supply, price, competition, equilibrium, and others. These categories should evolve to better correspond to the modern Ukrainian economic realities. Reestimating the market categories requires a thorough analysis and research of new trends emerging in the economy. This will help to understand how the market functions in the conditions of transformations, to develop effective tools for its regulation and stimulation.

Investment activity in the agro-industrial complex (AIC) is a multifaceted phenomenon that is influenced by a wide range of factors (Dryhola K., 2019). In recent years, Poland has demonstrated secure economic growth and a stable political situation, which makes it attractive to investors. In Ukraine, favorable factors are much less, among them unfavorable investment climate, limited access to loans, insufficient state support, underdeveloped infrastructure, and low level of personnel qualification. States must consider the dependence of the agricultural sector on several

factors beyond their control, such as weather, price fluctuations, the political situation, and other macroeconomic factors. Investments in agro-industrial complexes usually have a longer payback period compared to other sectors of the economy, which can scare off investors looking for a quick profit (Makalyuk I., Kashpurenko T., 2022).

Before the Russian full-scale invasion, Ukraine was one of the five largest exporters of grain in the world by export volume, exporting ¾ of its production, while domestic consumption of grain was only 20-25%. Ukraine supplied 10% of world wheat exports, more than 14% of corn, and more than 47% of sunflower oil [4].

Currently, owing to the help of partners, Ukraine remains a key supplier on the world market of grain and sunflower oil with a share of more than 10% in international trade. In 2023, 16.1 million tons of wheat were exported to 65 countries, 26.2 million tons of corn to 80 countries, and 5.7 million tons of sunflower oil to 130 countries.

Meanwhile, ongoing hostilities in Ukraine following a large-scale attack by the Russian Federation on February 24, 2022, have led to worsening food security in Ukraine, mainly due to violations. freight transport chains destroyed infrastructure, farms, and production, and reduction of food production volumes by existing companies (Kropyvko M. 2022).

As of June 2023, the amount of direct damage caused to the agro-industrial complex in Ukraine is \$8.7 billion (damages from destruction and damage to agricultural machinery amount to more than \$4.7 billion; damage from destruction and theft of industrial products is estimated at \$ 1.9 US). Indirect losses of the agro-industrial complex are estimated at US\$ 40.3 (1).

The transformation of Ukraine's economy is a complex process that requires complex and balanced approaches (Krupinskyi E., 2022). Amending and updating the theoretical and methodological foundations of understanding market relations is an important component of this process, which will help ensure its success. Economic development is impossible without high investment activity (Kakhovych O., 2019). This activity is achieved by increasing the volume of realized investment resources and their maximum effective use in priority sectors of the economy and social sphere (Zinchuk T., 2020).

This is an investment that form the production potential on the new scientific and technical base and determine the country's competitive position on world markets. Investment activity, as well as a set of practical actions for investment implementation, is one of the main means of increasing national income.

The GDP of the Polish agro-industrial complex is 2.8% of the total GDP of the country, which is significantly lower than in Ukraine, where this indicator reaches 8.2% (2022 data). Based on these data, it can be concluded that the agricultural sector plays a crucial role in the economy of Ukraine than in Poland. In Ukraine, the agro-industrial complex (AIC) plays an important t role in stimulating economic growth, compared to Poland. In Ukraine, the share of employed people in agriculture is also higher than in Poland. This is due to the greater share of the rural population in Ukraine, as well as lower economic diversification.

The state policy regarding the development of the agro-industrial complex of Poland and Ukraine demonstrates a high level of efficiency.

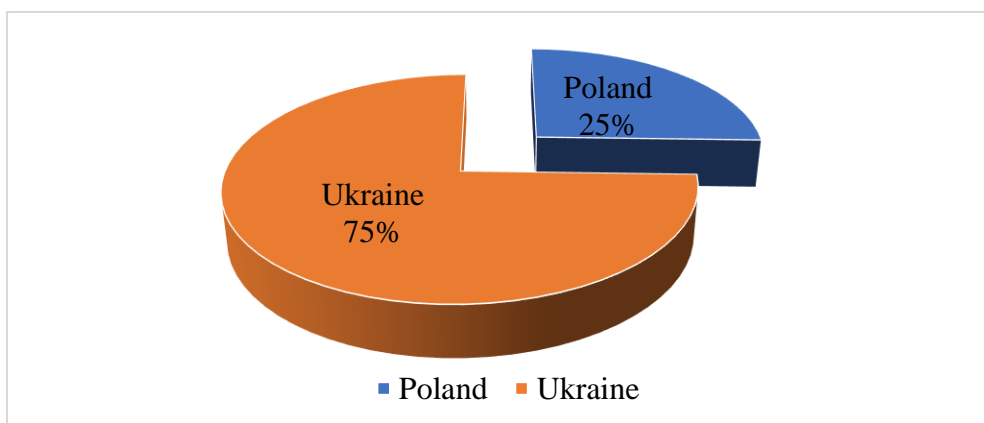


Figure 1. GDP of the agro-industrial complex of Poland and Ukraine [6]

Source: developed by the authors

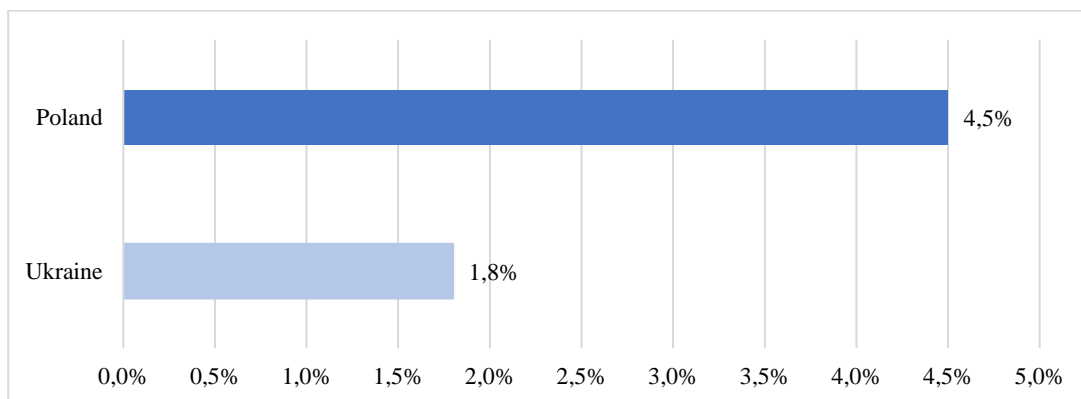


Figure 2. The investment level in the agricultural industry of Poland and Ukraine [4]

Source: developed by the authors based on research (Orlovska J.,2023).

The strategy for the development of agriculture and rural areas of Poland for 2023-2027, which focuses on supporting family farms, developing rural infrastructure, increasing investments in agriculture, and increasing the competitiveness of Polish agriculture on the European and world markets (Neyrey M. V., Taranenko A. A., Kostenko I. S. 2022).

Agro-industrial complex (AIC) is one of the priority areas of investment in Poland and Ukraine. This sector has significant potential for development, but also faces several challenges.

In Poland, according to OECD data, the level of investment in Poland's agricultural sector in

2023 was 4.5% of GDP. This is remarkably higher than in Ukraine (1.8% of GDP). The effectiveness of investments in the agricultural sector of Poland is relatively high. Labor productivity in agriculture in Poland in 2023 was 2.5 times higher than in Ukraine.

in contrast to Poland, the level of investments in agriculture as of 2023 in Ukraine was 1.8% of GDP. This is weighty lower than in Poland (4.5% of GDP). The effectiveness of investments in the agricultural sector of Ukraine is relatively low. Labor productivity in agriculture in Ukraine in 2023 was 2.5 times lower than in Poland [21].

Table 1

Investment activity of the agricultural sector of Poland and Ukraine (Poplavska Zh., Limanskyi A., 2023)

Criterion	Poland	Ukraine
Market Size	\$127.5 billion	\$44.4 billion
Growth Rate	2.5% (2023)	5.5% (2023)
Level of Government Support	High	Medium
Infrastructure	Well-developed	Requires modernization
Land Resources	31.2 million Ha	42.8 million Ha
Workforce Qualification	High	Low
Political Stability	High	Low
Risk Level	Low	High

Source: developed by the author based on research [25]

Under the condition of concerted actions and a strategic approach, the investment attractiveness of the agricultural sector can be significantly increased, which will contribute to

its dynamic development and strengthening of the national economy [18].

Therefore, the numerous obstacles to the development of agricultural sector enterprises

that existed in peacetime, including those caused by the specifics of the industry, were supplemented by war risks (Vlasov V., 2019). In ircp conditions, it is extremely important to promote the improvement of the investment climate of both the economy in general and the agricultural sector in particular, which should become the primary task of our state when planning post-war recovery (Krupinskyi E. 2022). The state should support farmers by using existing tools (tax benefits, lending at low-interest rates, etc.) and attracting new ones (for example, digitalization of the economy and tokenization of assets). Following the above mentioned, a thorough study of the factors of negative impact on the activities of agrarians, their "weaknesses" and the identification of potential reserves for the post-war recovery of enterprises in the agrarian sector, including through the improvement of institutional mechanisms, are prospects for further scientific research in this direction.

6. CONCLUSIONS FROM THIS RESEARCH AND PROSPECTS FOR FURTHER EXPLORATION IN THIS DIRECTION

Increasing the investment attractiveness of the agro-industrial complex is a critically important task for many countries. Increased investment in agro-industrial complex can contribute to the development of rural areas, increase food production, create jobs and strengthen food security.

To increase the investment attractiveness of the agricultural sector, it is necessary to take a comprehensive approach:

1. Reduction of risks due to improvement of insurance systems, stabilization of prices and improvement of the political climate.

2. Shortening the payback period of investments with the help of tax benefits, simplification of procedures and ensuring access to loans.

3. Training of qualified personnel through the development of professional and technical education and increasing the prestige of professions in the agricultural sector.

4. Deveopment of infrastructure through investmnt in roads, energy supply, Internet, and social infastructure of rural areas.

The potential for investment in the agro-industrial sector in Ukraine and Poland is large and continues to grow. Both countries have significant land resources, a favorable climate, and developed infrastructure for the development of agriculture. Ukraine has great potential for increasing the production of agricultural products thanks to its extensive land resources and relatively low production costs. Poland, in turn, is known for its high-quality agricultural products and efficient farm management. Investing in the agro-industrial sector of Poland can be a profitable investment decision. It is important for investors to consider not only the country's potential for production but also political and economic stability, as well as regulatory conditions and government support. The growing demand for food products, both domestic and foreign, contributes to the development of the agro-industrial sector in both countries and makes them attractive to investors. Considering all these factors, investing in the agro-industrial complex of Ukraine and Poland can be a promising investment decision with the potential for stable income and capital growth in the future.

References

1. Ahrarnyi biznes u tsyfrovi epokhu – ukrainski realii. *Na chasi*. URL: <https://nachasi.com/2018/10/02/it-zemlerobstvo> (date of application: 12.06.2024).
2. Bilochenko A. (2023). Kredytuvannya agrarnoho sektoru Ukrainy v umovakh viyny. *Ekonomika ta suspilstvo*, 48. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-3>
3. Danylyshyn B. Haluz, yaka vytyahuie ekonomiku Ukrainy. URL: <http://glavcom.ua/articles/12385.html> (date of application: 16.06.2024)
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennya: 15.05.2024)
5. Dryhola K. V., Verteletska O. M., Boiko V. V. (2019). Ahropromyslovyi kompleks Ukrainy v konteksti vykhodu na mizhnarodnyi rynek. *Ekonomichnyi prostir*. №146. PDABA, Dnipro. S. 5-19.

6. Dynamika zrostannia tsin na silskohospodarski uhiddia v Polshchi. Viddil spryanniia torhivli ta investytsiiam. Posolstvo Respubliky Polshcha v Kyievi URL: <http://kiev.trade.gov.pl/uk/> (data zvernennya: 15.05.2024)
7. Hromov O. (2022). Silske gospodarstvo pid chas viyny: zmina priorytetiv. Uriadovyy kur'ier. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/silske-gospodarstvo-pid-chas-vijni-zmina-prioritet/> (data zvernennya: 15.05.2024)
8. Orlovska J., Dryhola K. (2019). Strategies of the zero waste concept implementation in Ukraine. Procedia Environmental Science, *Engineering and Management*, 6(4), 591-598.
9. Dryhola K., Khlivitskaya A. (2021). Revitalization strategies of old industrial regions in EU. Procedia Environmental Science, *Engineering and Management*, 8(2), 453-462.
10. Król J. (2019). Ukrainian-Polish Cooperation in the Context of European Integration Processes. *Rocznik Polsko-Ukraiński*, 1, 55-70.
11. Kropyvko M. (2022). Derzhavne investytsiine zabezpechennia silskohospodarskoho vyrobnytstva Respubliky Polshcha. *Ahroinkom*, 2, 65-70.
12. Krupynskiy E. (2022). Silske gospodarstvo Polshchi i Yevropeyskyi Soiuz. Visnyk ahrarnoi nauky, 7, 6.
13. Makalyuk I., Kashpurenko T. (2022). Vplyv rosiys'koyi viys'kovoyi ahresiyi na stanovysche ahrarnykh pidpryyemstv. Rozvytok pidpryyemnytstva yak faktor rostu natsional'noyi ekonomiky: materialy KHKHI Mizhnarodnoyi naukovy-praktychnoyi konferentsiyi 23 listopada 2022 roku. Kyiv: IVTs "Politekhnika", 60.
14. Makalyuk I., Kotsyubaylo M. (2022). Otsynuyannya vtrat v ahrarnomu sektori vnaslidok vedennya boiovykh diiy na terytoriyi Ukrayiny. Biznes, innovatsiyi, menedzhment: problemy ta perspektyvy: zb. tez dop. III Mizhnar. nauk. praktychnoyi konf., m. Kyiv, 08 hrud. 2022 r. Kyiv: KPI im. Ihorya Sikorskoho, *Vyd-vo "Politekhnika"*, 183.
15. Maslovska O. (2019). Skladovi mekhanizmy spilnoi ahrarnoi polityky YeS. *Personal: nauk. Zhurn*, 2, 18-25.
16. Neyrey M. V., Taranenko A. A., Kostenko I. S. (2022). Ahrarnyy sektor Ukrayiny v umovakh viyny: problemy ta perspektyvy. *Ekonomika ta suspilstvo*, 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>
17. Poplavska Zh., Limanskyi A. (2023). Stan i perspektyvni modeli konkurentospromozhnosti natsionalnykh ekonomik Ukrainy ta Polshchi. *Ekonomika ta derzhava*, 11, 7-10.
18. Prohramy zabezpechennya ahrariyiv zasobamy tymchasovoho zberihannya zerna ta obladnanniam iz zavantazhennya/rozvantazhennya rukaviv. *Ministerstvo ahrarnoyi polityky ta prodovolstva Ukrayiny: elektronnyy resurs*, 2023. URL: <https://minagro.gov.ua/pidtrimka/programa-zabezpechennya-agrariyiv-zasobamitimchasovogo-zberigannya-zerna-rukavami> (data zvernennya: 15.03.2024)
19. Rybchak M. Ye. (2018). Ukrayino-polska spivpratsya v ahrarnomu sektori: problemy ta perspektyvy. Visnyk Lvivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. *Seriya "Ekonomika ahrarnoho vyrobnytstva ta ahrobiznes"*, 26, 186-192.
20. The Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD). URL: <https://www.oecd.org/> (date of access: 09.05.2024).
21. Vidbudova dlya rozvytku: zarubizhnyy dosvid ta ukrajynski perspektyvy: mizhnarodna kolektyvna monohrafiya / [redkolehiya, holova – d. e. n. V. V. Nebrat]; *NAN Ukrayiny, DU "In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrayiny". Elektron. dani*, K., 2023, 571.
22. Vlasov V., Onishchuk M., Ovsianikov O. (2019). Silske gospodarstvo Polshchi pislia vstupu do Yevropeiskoho Soiuzu. *Ekonomika APK*, 12, 120-121.
23. Zinchuk T. O. (2020). Nova paradyhma silskoho rozvytku Yevropeiskoho Soiuzu: perspektyvy dlia Ukrainy. *Aktualni problemy ekonomiky*, 11, 104-114.
24. Kakhovych O., Chala V., Maschenko S., Dryhola K. (2019) Selection of indicators for the assessment of national bioeconomies in Ukraine. *Procedia Environmental Science. Engineering and Management*, 6(4), 599-606.
25. Rozvytok APK Ukrainy. Derzhavna pidtrymka. URL: minagro.gov.ua/apk?nid=3390 (date of application: 20.04.2024)

Анотація
ЛЕВЧУК Анна, ЮРЧИШЕН Дмитро
УКРАЇНСЬКИЙ ТА ПОЛЬСЬКИЙ ТЕРЕНИ ДЛЯ ІНВЕСТУВАННЯ
В АГРОПРОМИСЛОВИЙ КОМПЛЕКС

У статті досліджено особливості інвестування в агропромисловий комплекс (АПК) Польщі та України, здійснено порівняльний аналіз інвестиційного клімату в обох країнах, визначено ключові фактори, що впливають на привабливість АПК для інвесторів. Агропромисловий комплекс (АПК) України та Польщі має значний

потенціал для інвестування. Обидві країни володіють родючими землями, сприятливим кліматом та кваліфікованою робочою силою, що робить їх привабливими для інвесторів, які прагнуть отримати високу рентабельність своїх вкладень. Агропромисловий комплекс (АПК) відіграє істотну роль в економіках Польщі та України. Забезпечення продовольчої безпеки та сталого розвитку сільських територій робить актуальним дослідження інвестиційної привабливості АПК цих країн. Інвестування в аграрну сферу – це ключ до розвитку економіки будь-якої країни.

Метою статті «Український та польський терени для інвестування в агропромисловий комплекс» був огляд інвестиційного потенціалу, виявлення перспективних напрямків інвестування, вивчення сприяння розвитку українсько-польського співробітництва. Розглянуто пріоритетні напрями національних політик щодо підтримки сільського господарства, сільських територій та аграрних ринків України і Польщі. Зроблено порівняльний аналіз стану і шляхів реалізації конкурентних переваг аграрних секторів двох сусідніх держав. У статті здійснено комплексну оцінку порівняння інвестицій в агропромислому комплексу Польщі і України, визначено ключових факторів, що впливають на тенденції їх зміни. Визначено, що на ринки сільськогосподарської продукції впливають макроекономічні збої. Використання польського досвіду в аграрній політиці є дуже важливим Європейський інтеграційний процес України.

Висвітлено актуальність означеної проблеми, адже вирішення інвестиційних питань дозволить подолати кризові явища в агропромислому комплексі, відновити його виробничий капітал, збільшити виробництва, зробити українську продукцію більш конкурентоспроможною. Це, в свою чергу, сприятиме вирішенню соціально-економічних проблем галузі. Формування соціально орієнтованої ринкової економіки в Україні неможливе без реорганізації аграрного сектора, в т. ч. за рахунок інвестицій.

Ключові слова: інвестиції, агропромисловий комплекс, Польща, Україна, інвестиційний клімат, фактори.

Стаття надійшла до редакції 30.08.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Levchuk A., Yurchyshen D. (2024) Ukrainian and Polish trends for investment in an agricultural complex. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 61-67.

Левчук А. О., Юрчишен Д. В. Український та польський терени для інвестування в агропромисловий комплекс. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 61-67.

СМЕТАНЮК Олена Анатоліївна

к. е. н., доцент,

доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки,
Вінницький національний технічний університет, Україна

ORCID ID: 0000-0001-5207-6451

e-mail: elena_smetaniuk@ukr.net

ЦІСАР Дмитро Олександровичаспірант кафедри менеджменту, маркетингу та економіки,
Вінницький національний технічний університет, Україна

ORCID ID: 0009-0002-1705-4120

e-mail: officexpert.com.ua@gmail.com

**ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ЯК ФУНДАМЕНТ ДЛЯ СТВОРЕННЯ
ЦИФРОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті досліджується значення цифрової економіки як фундаменту для створення цифрових стратегій підприємств. Цифрова економіка, базується на використанні новітніх технологій, таких як великі дані (Big Data), штучний інтелект, Інтернет речей та хмарні обчислення, які кардинально змінюють бізнес-процеси і сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Розглядаються основні компоненти цифрової стратегії, включаючи оцінку готовності до цифрової трансформації, визначення стратегічних цілей, розробку плану впровадження технологій, навчання персоналу, інтеграцію цифрових рішень та постійний моніторинг і оптимізацію процесів. Особлива увага приділяється значенню цифрової стратегії в загальній стратегії підприємства, її ролі у забезпеченні гнучкості та адаптивності до швидких змін ринкових умов. Наведено практичні рекомендації щодо ефективної реалізації цифрових ініціатив, що дозволяють підприємствам не тільки підвищити свою продуктивність і знизити витрати, але й відкрити нові можливості для інноваційного розвитку. Запропонована методика впровадження цифрової стратегії охоплює всі етапи, від оцінки поточного стану IT-інфраструктури до використання аналітики для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що забезпечує комплексний підхід до цифрової трансформації. Обґрунтовано, що цифрові стратегії виступають ключовим фактором, що впливає на розвиток сучасних підприємств, забезпечуючи їх стійкий розвиток і конкурентні переваги в умовах глобальної економіки.

Ключові слова: цифрова економіка, цифрова стратегія, великі дані, штучний інтелект, Інтернет речей, хмарні обчислення, цифрова трансформація.

JEL classification: L86; M15; O33

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.68.75>**1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У
ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК
ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ
ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

У сучасному світі цифрова економіка стала ключовим фактором, що визначає розвиток підприємств та їх конкурентоспроможність. Впровадження цифрових технологій не лише змінює бізнес-процеси, але й потребує розробки нових

стратегій, які відповідають вимогам цифрової трансформації. Проблема полягає у тому, що багато підприємств досі використовують традиційні підходи до управління, які не враховують можливості та виклики цифрової економіки. Це створює необхідність у розробці цифрових стратегій, що базуються на інноваційних технологіях, таких як: великі дані, штучний інтелект, Інтернет речей та хмарні обчислення. З наукової точки зору,

вирішення цієї проблеми сприяє розвитку нових теоретичних підходів та моделей, які допоможуть краще зрозуміти механізми цифрової трансформації. З практичної точки зору, це дозволяє підприємствам підвищити ефективність, гнучкість та адаптивність, що є критично важливим в умовах швидкозмінного ринкового середовища. Інтеграція цифрових стратегій у загальну стратегію підприємства також сприяє створенню нових бізнес-моделей та підходів до управління, що забезпечує довгострокову стійкість та конкурентні переваги. Таким чином, проблема впровадження цифрових стратегій вимагає комплексного підходу, що включає як наукові дослідження, так і практичні заходи для успішної реалізації цифрових стратегій у підприємствах.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Наукові дослідження в сфері цифрових стратегій підприємств широко відображені у численних публікаціях провідних авторів даної теми. Питання, пов'язані з цифровими стратегіями, розглядають такі вчені, як Дергачова В. В., Колешня Я. О., Голюк В. Я., Гусева О. Ю., Легомінова С. В., Кіржецька М. та Кіржецький Ю., які спрямовані на вивчення принципів та механізмів впровадження цифрових технологій. Дергачова В. В., Колешня Я. О., Голюк В. Я. у своїх роботах акцентують увагу на ключових технологіях Індустрії 4.0, таких як Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data), штучний інтелект (AI), блокчейн та хмарні обчислення, які формують основу цифрових стратегій підприємств. Їхні дослідження підкреслюють значення цих технологій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств [1]. Гусева О. Ю. та Легомінова С. В. досліджують діджиталізацію як інструмент удосконалення бізнес-процесів та їх оптимізації. Їхні роботи демонструють, як впровадження цифрових технологій сприяє підвищенню операційної ефективності та зниженню витрат [2]. Кіржецька М. та Кіржецький Ю. досліджують особливості цифрової стратегії підприємств залежно від їх розміру. Вони підкреслюють важливість адаптації цифрових стратегій до специфіки малого та середнього бізнесу, що дозволяє підвищити їх гнучкість та

ефективність [3]. Аналіз останніх досліджень показує, що цифрові технології Індустрії 4.0 є потужним інструментом для створення інноваційних цифрових стратегій підприємств, що сприяє їх сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності на глобальному ринку.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Попри значний прогрес у впровадженні цифрових технологій, існують невирішені питання, що потребують детального дослідження. Однією з таких проблем є інтеграція цифрових стратегій у загальну бізнес-стратегію підприємств, що включає адаптацію існуючих бізнес-моделей до умов цифрової економіки. Крім того, недостатньо вивчено, як ефективно розвивати цифрові компетенції серед співробітників для забезпечення успішної реалізації цифрових ініціатив. Також потребують уваги питання забезпечення кібербезпеки та управління великими даними, що стають критично важливими в умовах цифрової трансформації. Означена стаття присвячена дослідженню цих невирішених аспектів, пропонуючи практичні рекомендації та методи для подолання цих викликів і забезпечення успішного впровадження цифрових стратегій у підприємствах.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

В роботі досліджується роль цифрової економіки як фундаменту для створення ефективних цифрових стратегій підприємств. Основними цілями є визначення ключових компонентів цифрової економіки, які впливають на бізнес-процеси, та розробка методики для впровадження цифрових стратегій. Також представлено аналіз практичних аспектів інтеграції цифрових технологій у загальну стратегію підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку. Важливою частиною є надання рекомендацій щодо подолання викликів цифрової трансформації та ефективного управління цифровими ініціативами.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Цифрова економіка стає все більш важливим елементом сучасного бізнес-середовища, інтегруючи цифрові технології у всі аспекти виробництва, продажу та постачання товарів і послуг. Вона не лише змінює традиційні бізнес-моделі, але й сприяє створенню нових стратегій, що дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах швидкого технологічного розвитку. Термін «цифрова економіка» був введений у 1995 році Дон Тепскоттом [4] та Ніколасом Негропonte [5], який метафорично описав її як «перехід від обробки атомів до обробки бітів». Основними складовими цифрової економіки є опорна інфраструктура, електронний бізнес та електронна комерція. Ці компоненти формують основу для розробки ефективних цифрових стратегій, що дозволяють підприємствам оптимізувати свої процеси та підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Перша промислова революція, яка відбулася в кінці 18 століття, ознаменувалася впровадженням механізованого виробництва. Використання парових машин замість ручної праці спричинило значний стрибок у продуктивності та привело до формування індустріального суспільства. Це стало можливим завдяки відкриттям у сфері металургії та текстильної промисловості, що призвело до будівництва фабрик і заводів та розвитку залізничного транспорту. Друга промислова революція, що розпочалася в кінці 19 століття, характеризувалася масовим впровадженням електроенергії та розвитком хімічної промисловості. Виникнення конвеєрного виробництва, яке було вперше запроваджено на заводах Генрі Форда, дозволило значно збільшити обсяги виробництва та знизити витрати на виробництво товарів. Електрифікація виробництва та розвиток телекомунікацій сприяли глобалізації економіки, створенню нових ринків та розвитку торгівлі. Третя промислова революція, або цифрова революція, розпочалася у другій половині 20 століття і була ознаменована впровадженням електроніки, інформаційних технологій та автоматизації

виробництва. Комп'ютери, інтернет і програмне забезпечення стали основою для автоматизації багатьох процесів, що значно підвищило ефективність і продуктивність у різних галузях. Цифрові технології почали активно використовуватися не тільки у виробництві, але й у сфері послуг, що змінило способи ведення бізнесу та взаємодії з клієнтами. Четверта промислова революція, або Індустрія 4.0, об'єднує фізичні та цифрові технології у так звані кіберфізичні системи. Це включає Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data), штучний інтелект (AI), хмарні обчислення та блокчейн. Індустрія 4.0 спрямована на створення розумних фабрик, де машини та системи самостійно взаємодіють між собою і з людьми в режимі реального часу, забезпечуючи високу гнучкість та ефективність виробництва. У таблиці 1 наведено основні періоди та ключові характеристики чотирьох промислових революцій, які ілюструють еволюцію технологічного прогресу та його вплив на виробничі процеси [6].

Термін «цифрова стратегія» з'явився у наукових та бізнес-колах разом із розвитком цифрових технологій, що трансформують традиційні бізнес-моделі. Від початку 2000-х років цей термін став широко використовуватися для позначення інтеграції цифрових технологій у стратегії підприємств. Метті С., Хесс Т. та Бенліан А. визначають цифрову стратегію як бажаний майбутній стан бізнесу, досягнутий через інтеграцію та використання нових цифрових технологій [7]. Воскобоева О., Ромашенко О., тракують її як частину корпоративної стратегії, що включає операційні й функціональні аспекти підприємства [8]. Ісмаїл М., Ххатар М. та Закі М. підкреслюють, що цифрова стратегія перетворює фірму на цифрову, забезпечуючи взаємодію з клієнтами та персоналізовані пропозиції продуктів на основі даних [9]. Вестерман Дж., Боннет В. та Макафі А. розглядають цифрову стратегію як набір стратегічних рішень, що включають бізнес-моделі, технології та процеси [10]. Також, Морхаус Дж. та Саффер, А. вважають, що цифрова стратегія є частиною комунікаційної стратегії підприємства, використовуючи як цифрові, так і традиційні канали для досягнення організаційних цілей [11].

Таблиця 1

Промислові революції та їхні характеристики

Промислова революція		
Перша промислова революція	Кінець 18 століття	Парові машини, механізоване виробництво, розвиток текстильної промисловості, залізниця
Індустрія 2.0 (Рання промисловість)	Кінець 19 століття	Електроенергія, конвеєрне виробництво, хімічна промисловість, телекомунікації
Індустрія 3.0 (Початкова автоматизація та електроніка)	Друга половина 20 століття	Електроніка, комп'ютери, автоматизація, інтернет, програмне забезпечення
Індустрія 4.0 (Цифрова революція)	Початок 21 століття	Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data), штучний інтелект (AI), хмарні обчислення, блокчейн, кіберфізичні системи

На основі джерела [7]

Цифрова економіка, Індустрія 4.0 та цифрові стратегії є взаємопов'язаними концепціями, що відображають різні аспекти цифрової трансформації, кожна з яких має свою значимість та вагу у змінах. Цифрова економіка включає використання цифрових технологій для виробництва та постачання товарів і послуг. Вона була першою з цих концепцій, що виникла у 1990-х роках. Вона заклала основу для подальшої цифровізації економіки, сприяючи розвитку електронної комерції та бізнесу. Індустрія 4.0, яка з'явилася на початку 21 століття, є конкретизацією цифрової економіки у виробничій сфері. Вона включає інтеграцію кіберфізичних систем, Інтернету речей (IoT), великих даних та штучного інтелекту (AI) у виробничі процеси. Індустрія 4.0 підвищує ефективність та гнучкість виробництва, сприяючи створенню «розумних» фабрик та автоматизації бізнес-процесів. Цифрові стратегії розробляються на основі принципів Індустрії 4.0 та цифрової економіки. Вони визначають, як підприємства можуть використовувати цифрові технології для досягнення своїх цілей, підвищення конкурентоспроможності та ефективності. Цифрові стратегії включають впровадження технологій Індустрії 4.0 у різні аспекти бізнесу та адаптацію бізнес-моделей до умов цифрової економіки. Таким чином, спочатку сформувалася цифрова економіка, яка стала основою для розвитку Індустрії 4.0, а вже на

основі Індустрії 4.0 підприємства почали розробляти та впроваджувати цифрові стратегії.

Цифрова стратегія відіграє фундаментальну роль у загальній стратегії підприємства, забезпечуючи інтеграцію сучасних технологій для досягнення довгострокових цілей і підвищення конкурентоспроможності. Вона охоплює широкий спектр аспектів, включаючи оптимізацію бізнес-процесів, вдосконалення взаємодії з клієнтами, розвиток нових продуктів і послуг, а також підвищення продуктивності та ефективності. Одним із ключових компонентів цифрової стратегії є використання аналітики великих даних, що дозволяє підприємствам збирати, аналізувати та використовувати величезні обсяги інформації для прийняття обґрунтованих рішень. Це, в свою чергу, сприяє глибшому розумінню ринку та потреб клієнтів, дозволяючи розробляти персоналізовані пропозиції та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. Інтернет речей (IoT) і штучний інтелект (AI) є іншими важливими елементами цифрової стратегії, що дозволяють автоматизувати процеси, зменшуючи витрати та підвищуючи швидкість реагування на зміни ринку. Впровадження хмарних обчислень забезпечує гнучкість і масштабованість ІТ-інфраструктури, що дозволяє швидко адаптуватися до нових умов і вимог бізнесу.

Крім того, цифрова стратегія сприяє розвитку нових бізнес-моделей, таких як сервіси, які доступні за підпискою, що відкриває нові джерела доходу та підвищує фінансову стабільність підприємства [12].

Інтеграція цифрових технологій у корпоративну стратегію також включає розвиток цифрових навичок та компетенцій серед співробітників, що є критично важливим для успішної реалізації цифрових ініціатив. Це включає проведення навчання та підвищення кваліфікації персоналу, впровадження нових підходів до управління та створення культури інновацій у компанії. Крім того, цифрова стратегія передбачає активне використання цифрового маркетингу та соціальних медіа для підвищення видимості бренду та залучення нових клієнтів. Це включає використання SEO, контент-маркетингу, електронної пошти та

маркетингу в соціальних мережах для досягнення ширшої аудиторії та підвищення рівня взаємодії з клієнтами. Важливою частиною цифрової стратегії є також управління даними та забезпечення їх безпеки. В умовах зростаючих загроз кібербезпеки підприємства повинні впроваджувати передові рішення для захисту даних та забезпечення конфіденційності інформації. Це включає використання шифрування, багатофакторної автентифікації та регулярного аудиту безпеки для мінімізації ризиків витоку даних. Вона є невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства, забезпечуючи його стійкий розвиток та успіх у сучасному цифровому світі. Вона інтегрує технологічні інновації з бізнес-цлями, сприяє підвищенню ефективності, відкриває нові можливості для зростання та зміцнює позиції підприємства на ринку.

Таблиця 2

Відмінності між загальною стратегією фірми та цифровою стратегією фірми

Характеристика	Загальна стратегія фірми	Цифрова стратегія фірми
Основна мета	Досягнення довгострокових цілей бізнесу, підвищення прибутковості та конкурентоспроможності	Інтеграція цифрових технологій для досягнення стратегічних цілей
Сфери застосування	Всі аспекти діяльності компанії: виробництво, маркетинг, фінанси, HR	Цифрові технології, IT-інфраструктура, аналітика даних, кібербезпека
Фокус	Стратегічний розвиток, ринкові можливості, конкурентні переваги	Технологічні інновації, цифрова трансформація, автоматизація процесів
Підхід до реалізації	Традиційні методи управління, планування, аналіз ринку	Використання цифрових інструментів, аналітика великих даних, AI, IoT
Адаптивність	Помірна, залежить від зміни ринкових умов	Висока, забезпечується гнучкість та швидка адаптація до змін
Ресурси	Фінансові, людські, матеріальні	Технологічні, інформаційні, цифрові компетенції персоналу
Інновації	Важливі, але не основні	Центральне місце, сприяє постійному розвитку та модернізації
Взаємодія з клієнтами	Традиційні канали комунікації та маркетингу	Цифрові канали, соціальні мережі, персоналізовані пропозиції
Управління даними	Використання базових аналітичних інструментів	Використання великих даних, аналітики, кібербезпеки

Власна розробка авторів

Методика впровадження цифрової стратегії для підприємств

Етап	Дії
1. Оцінка готовності	Аналіз поточного стану ІТ-інфраструктури. Оцінка цифрових компетенцій персоналу. Визначення основних потреб та викликів.
2. Визначення цілей	Встановлення стратегічних цілей цифрової трансформації. Визначення KPI та метрик успішності.
3. Розробка плану	Розробка детального плану впровадження цифрових технологій. Визначення пріоритетних проектів. Створення дорожньої карти.
4. Інвестиції та бюджетування	Оцінка необхідних ресурсів. Визначення бюджету. Залучення інвестицій.
5. Вибір технологій	Аналіз ринку цифрових рішень. Вибір відповідних технологій (AI, IoT, Big Data, хмарні обчислення).
6. Навчання персоналу	Проведення тренінгів та семінарів. Розвиток цифрових компетенцій серед співробітників.
7. Впровадження	Реалізація цифрових проектів. Інтеграція нових технологій у бізнес-процеси. Тестування та налаштування систем.
8. Моніторинг і контроль	Регулярний моніторинг прогресу. Оцінка ефективності впровадження. Корекція планів за необхідності.
9. Оптимізація та вдосконалення	Постійний аналіз результатів. Оптимізація бізнес-процесів на основі зібраних даних. Впровадження нових інновацій.

Власна розробка авторів

Цифрова стратегія повинна бути повністю інтегрована в загальну стратегію фірми, адже вона визначає напрямок розвитку та забезпечує конкурентоспроможність в умовах цифрової трансформації. Вона не є ізольованою частиною бізнесу, а навпаки, пронизує всі рівні організації, впливаючи на її структуру, процеси та корпоративну культуру. Завдяки цифровій стратегії підприємства можуть швидше адаптуватися до змін на ринку, ефективніше використовувати ресурси та створювати додану вартість для своїх клієнтів і партнерів. Таким чином, цифрова стратегія виступає як каталізатор змін, який сприяє сталому розвитку та інноваціям, забезпечуючи підприємству довгостроковий успіх і конкурентні переваги на глобальному ринку. Було розроблено таблицю 2 «Відмінності між загальною стратегією фірми та цифровою стратегією фірми». Таблиця допомагає краще зрозуміти, як цифрові технології впливають на загальний підхід до управління та розвитку бізнесу, забезпечуючи ефективну інтеграцію

інновацій та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Також було розроблено методику впровадження цифрової стратегії, яка представлена у таблиці 3. Ця методика охоплює всі ключові етапи, від оцінки готовності та визначення цілей до впровадження технологій, навчання персоналу та моніторингу результатів, забезпечуючи систематичний підхід до цифрової трансформації підприємства.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Цифрова економіка стала основою для створення інноваційних цифрових стратегій підприємств, що сприяють їхній конкурентоспроможності та стійкому розвитку. Інтеграція цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, Інтернет речей та хмарні обчислення, забезпечує оптимізацію бізнес-процесів, покращення взаємодії з клієнтами та відкриття нових ринкових можливостей.

Запропонована методика впровадження цифрової стратегії дозволяє підприємствам систематично підходити до цифрової трансформації, забезпечуючи ефективне використання ресурсів та розвиток цифрових компетенцій серед персоналу. Важливість цифрової стратегії у загальній стратегії фірми полягає у її здатності швидко адаптуватися до

змін на ринку та забезпечувати інноваційний розвиток. Впровадження цифрових стратегій сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат та зміцненню позицій підприємства на ринку, що є ключовим для успішного функціонування в умовах сучасної цифрової економіки.

Література

1. Дергачова В. В., Колешня Я. О., Голюк В. Я. Цифрова термінологія у стратегіях. Сутність, місце та роль діджитал менеджменту. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 22. С. 114-117.
2. Гусева О. Ю., Легомінова С. В. Діджиталізація—як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1. С. 33-39
3. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2020. Том 66. № 5. С. 7-15.
4. Tapscott D. The digital economy: promise and peril in the age of networked intelligence. New York : McGraw-Hill, 1997.
5. Negroponte N. Being Digital. Knopf : Paperback edition, 1996.
6. Войтко С. В. Управління проектами та стартапами в Індустрії 4.0 : підручник для здобувачів ступеня магістра за технічними спеціальностями. / Київ : КПІ, ім. Ігоря Сікорського, 2019. 199 с.
7. Matt C., Hess T., Benlian A. Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*. 2014. № 57(5). P. 339–343.
8. Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. Індекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4(26). 56–61 с.
9. Ismail, M., Khater, M., Zaki, M. Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far? 2017. URL: https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017Nov Paper_Mariam.pdf (дата звернення: 29.07.2024).
10. Westerman, G., Bonnet, D. & McAfee, A. The Nine Elements of Digital Transformation. MIT Sloan Management Review. 2014. URL: <http://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation> (дата звернення: 30.07.2024).
11. Morehouse, J. & Saffer, A. Digital Strategy. The International Encyclopedia of Strategic Communication. 2018. P. 1–7.
12. Жигалкевич Ж. М., Колешня Я. О. Цифрові стратегії в бізнесі : навч.-метод. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 27 с.

References

1. Derhachova, V. V., Koleshnia, Ya. O., Holiuk, V. Ya. (2022). Tsyfrova terminolohiia u stratehiiakh. Sutnist, mistse ta rol didzhytal menedzhmentu [Digital terminology in strategies. Essence, place and role of digital management]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, 22, 114-117.
2. Huseva, O. Yu., Lehominova, S. V. (2018). Didzhytalizatsiia – yak instrument udoskonalennia biznes-protseviv, yikh optymizatsiia [Digitalization as a tool for improving and optimizing business processes]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 1, 33-39.
3. Kirzhetska, M., Kirzhetskyi, Yu. (2020). Osoblyvosti tsyfrovoy stratehii pidpriumstva zalezno vid rozmiru biznesu [Features of the digital strategy of an enterprise depending on the size of the business]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, 66(5), 7-15.
4. Tapscott, D. (1997). The digital economy: promise and peril in the age of networked intelligence. New York: McGraw-Hill.
5. Negroponte, N. (1996). Being Digital. Knopf: Paperback edition.
6. Voitko, S. V. (2019). Upravlinnia proektamy ta startapamy v Industrii 4.0: pidruchnyk dlia zdobuvachiv stupenia mahistra za tekhnichnymy spetsialnostiamy [Management of projects and startups in Industry 4.0: a textbook for master's degree students in technical specialties]. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho.
7. Matt, C., Hess, T., Benlian, A. (2014). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343.

8. Voskoboeva, O. V., Romashchenko, O. S. (2018). Indeks tsyfrovizatsii yak osnovnyi faktor rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii [Digitalization index as the main factor in the development of digital technologies]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 4(26), 56-61.
 9. Ismail, M., Khater, M., Zaki, M. (2017). Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far, available at: https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017NovPaper_Mariam.pdf (accessed on 29.07.2024).
 10. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The Nine Elements of Digital Transformation. MIT Sloan Management Review, available at: <http://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation> (accessed on 30.07.2024).
 11. Morehouse, J., & Saffer, A. (2018). Digital Strategy. *The International Encyclopedia of Strategic Communication*, 1-7.
 12. Zhihalkevych, Zh. M., Koleshnia, Ya. O. (2022). Tsyfrovi stratehii v biznesi: navch.-metod. posib. [Digital strategies in business: educational-methodical manual]. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho.
-

Abstract

SMETANIUK Olena, TSISAR Dmytro

Digital economy as a foundation for creating digital strategies of enterprises

This article delves into the pivotal role of the digital economy as a cornerstone for developing robust digital strategies within enterprises. The digital economy, leveraging cutting-edge technologies such as big data, artificial intelligence (AI), the Internet of Things (IoT), and cloud computing, is fundamentally transforming traditional business processes and significantly enhancing the competitiveness of companies. This transformation is not just a trend but a necessity for modern enterprises striving to remain relevant and competitive in an increasingly digital marketplace. The primary focus of this article is to explore the main components of an effective digital strategy. These components include assessing an enterprise's readiness for digital transformation, setting clear and achievable strategic goals, and developing a comprehensive plan for technology implementation. Integrating digital solutions into existing business processes and establishing ongoing monitoring and optimization mechanisms are also essential steps to ensure the continuous improvement and adaptation of the digital strategy. Moreover, the article emphasizes the critical role of digital strategy within the overall business strategy. It highlights how digital strategies can enhance flexibility and adaptability, enabling enterprises to respond swiftly to rapid market changes and evolving customer demands. By integrating digital technologies, businesses can achieve greater operational efficiency, reduce costs, and unlock new opportunities for innovation and growth. Practical recommendations for implementing digital initiatives are provided, enabling enterprises to maximize the benefits of digital transformation. The proposed methodology for implementing a digital strategy covers all stages of the process, from the initial assessment of the current state of IT infrastructure to the utilization of advanced analytics for informed decision-making.

Keywords: *digital economy, digital strategy, big data, artificial intelligence, Internet of Things, cloud computing, digital transformation.*

Стаття надійшла до редакції 02.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Сметанюк О. А., Цісар Д. О. Цифрова економіка як фундамент для створення цифрових стратегій підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 68-75.

Smetaniuk O., Tsisar D. (2024) Digital economy as a foundation for creating digital strategies of enterprises. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 68-75.

КЛЕЩОВ Антон Йосипович

кандидат технічних наук, докторант кафедри смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
ORCID ID: 0000-0002-9412-4156
e-mail: a.kleshchov@unido.org

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ЕКОІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ

Дослідження присвячено вивченню потенціалу екоіндустріальних парків (ЕІП) в Україні з точки зору їх економічної привабливості та ефективності у контексті сталого розвитку. Метою роботи є обґрунтування можливості застосування моделі екоіндустріальних парків як інструменту для підвищення конкурентоспроможності промислових зон та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Основними завданнями дослідження є аналіз світового досвіду функціонування ЕІП, оцінка економічної доцільності впровадження даної моделі в Україні, а також розробка рекомендацій щодо адаптації цього підходу до українських реалій. Методи дослідження включають економіко-математичні моделі, аналіз літературних джерел, а також методи економічного обґрунтування і стратегічного планування. Основними результатами роботи є підтвердження високої економічної доцільності створення ЕІП в Україні, запропоновано стратегію їх впровадження на основі матриці Ансоффа. Наукова новизна роботи полягає в застосуванні Наукова новизна полягає в аналізі стратегії зростання та диверсифікації екоіндустріальних парків у промисловому секторі із застосуванням матриці Ансоффа для обґрунтування економічної привабливості екоіндустріальних парків для інвесторів в Україні. Перспективи подальших досліджень пов'язані з вивченням специфіки правового регулювання та інституційної підтримки ЕІП в Україні, а також з детальним аналізом економічних моделей, що можуть бути застосовані для оцінки довгострокових вигод від їх впровадження.

Ключові слова: екоіндустріальні парки, інвестиційна привабливість, індустріальний симбіоз, матриця Ансоффа, зелені сервіси.

JEL classification: O11; P11; Q28

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.76.82>

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

У сучасних умовах розвитку промисловості виникає гостра потреба у зниженні негативного впливу на довкілля, що викликає інтерес до моделей сталого розвитку, таких як екоіндустріальні парки. Незважаючи на успішні приклади впровадження цих моделей за кордоном, в Україні цей підхід залишається недостатньо дослідженим, а його практична реалізація стикається з низкою економічних, законодавчих та інституційних перешкод.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Екоіндустріальні парки (ЕІП) демонструють високу інвестиційну привабливість завдяки своєму фокусу на сталий розвиток, зменшення викидів та підвищення енергоефективності. Інвестори зацікавлені в таких проєктах через їхню здатність забезпечувати довгострокову економічну стабільність та мінімізацію екологічних ризиків [1]. ЕІП сприяють впровадженню екологічно чистих технологій, що підвищує їхню привабливість для інвесторів, які орієнтуються на ESG (екологічні, соціальні та управлінські) критерії. Важливою перевагою є можливість

оптимізації витрат через індустріальну симбіозу, яка дозволяє компаніям ефективно використовувати відходи та ресурси. Створення умов для розвитку відновлюваних джерел енергії та циркулярної економіки також підвищує інвестиційний потенціал ЕП. Крім того, вони знижують залежність від нестабільних ринків викопного палива, що робить їх привабливими у контексті енергетичної кризи та зростання цін на газ і нафту.

Автори [2] зазначають, що ЕП мають високу інвестиційну привабливість через свою здатність поєднувати економічні вигоди з екологічними перевагами. Інвестори зацікавлені в таких парках, оскільки вони сприяють зниженню витрат на ресурси та мінімізації відходів завдяки індустріальній симбіозі, яка дозволяє компаніям обмінюватися ресурсами. Це забезпечує стабільність та прибутковість для бізнесу навіть за умов обмежених ресурсів. Крім того, екоіндустріальні парки відповідають сучасним вимогам сталого розвитку, що підвищує їхню привабливість для інвесторів, орієнтованих на ESG-критерії. Такі парки також сприяють підвищенню ефективності використання енергії, що знижує витрати на її споживання та покращує економічні показники компаній. Успіх TEDA як одного з провідних ЕП Китаю показує, що інтеграція міжнародних компаній та створення міжфірмових зв'язків значно підвищують інвестиційну привабливість регіонів. В роботі [3] окремо зазначено, що ЕП мають високу інвестиційну привабливість завдяки своїй здатності поєднувати економічний розвиток з екологічними інноваціями. Інвестори зацікавлені в ЕП, оскільки вони забезпечують стабільне зростання за рахунок ефективного використання ресурсів та зниження виробничих витрат. Індустріальна симбіоза, що є основою ЕП, дозволяє компаніям обмінюватися матеріалами та енергією, що стимулює додаткові економічні вигоди та мінімізує відходи. Впровадження таких парків, як TEDA у Китаї, демонструє, що інституційна підтримка та управління відіграють ключову роль у їхньому успішному розвитку. ЕП також відповідають сучасним трендам екологічної відповідальності та стійкого розвитку, що підвищує їхню привабливість для інвесторів,

орієнтованих на ESG-критерії. Завдяки цьому, ЕП є привабливими для компаній, які прагнуть досягти довгострокової економічної та екологічної вигоди.

В дослідженні [4] акцентовано на тому, що ЕП мають значну інвестиційну привабливість завдяки інтеграції енергоефективних рішень та принципів циркулярної економіки. Впровадження енергетичної кооперації між компаніями в межах ЕП дозволяє оптимізувати використання енергії та знизити витрати, що створює сприятливі умови для інвесторів. Крім того, ЕП сприяють досягненню кліматичних цілей ЄС, зокрема, завдяки зменшенню викидів парникових газів та збільшенню частки відновлюваних джерел енергії. Інвестиційна привабливість також зростає завдяки підтримці на державному рівні, сприятливому правовому контексту та політичним стимулам, що заохочують розвиток зеленої енергетики. Однак для успішного впровадження таких рішень важливими є також соціальні, культурні та організаційні фактори, що впливають на кооперацію між підприємствами. Реалізація енергетичного симбіозу не лише підвищує ефективність роботи парків, але й створює додаткові можливості для економічного зростання.

ЕП є привабливим напрямком для інвесторів завдяки інтеграції технологій, що дозволяють знижувати витрати, підвищувати ефективність використання ресурсів та зменшувати вплив на довкілля [5]. Впровадження peer-to-peer (P2P) ринків для обміну надлишками енергії та інших ресурсів між компаніями в межах ЕП відкриває нові можливості для скорочення інвестиційних ризиків і підвищення економічної вигоди. Інструменти, такі як блокчейн, смарт-контракти та децентралізовані додатки, створюють надійну інфраструктуру для автоматизованих угод між компаніями, що зміцнює довіру та сприяє довгостроковій співпраці. Використання таких технологій мінімізує потребу в центральному регулюванні та дозволяє ефективніше реалізовувати принципи індустріального симбіозу. Висока економічна вигода, соціальні та екологічні переваги, а також зниження операційних витрат роблять ЕП

привабливим інвестиційним напрямком для компаній, орієнтованих на стале зростання.

ЕПІ мають високу інвестиційну привабливість завдяки поєднанню економічних та екологічних вигод. Для компаній розміщення в ЕПІ, як у випадку з Devens у Массачусетсі [6], забезпечує доступ до сучасної інфраструктури, зокрема залізниць, зелених будівель та комунікацій, що знижує витрати та підвищує ефективність. Одним з ключових чинників інвестиційної привабливості є знижена вартість нерухомості та податкові пільги, які роблять розміщення в ЕПІ економічно вигідним для підприємств. Окрім цього, участь у спільних проєктах з енергоефективності та оптимізації матеріальних ресурсів сприяє довгостроковій стійкості компаній. Важливим аспектом є можливість співпраці з іншими підприємствами в межах ЕПІ, що відкриває перспективи для інновацій та підвищення конкурентоспроможності. Політична підтримка та відповідні програми сталого розвитку також роблять такі парки привабливими для інвесторів, які орієнтуються на екологічні та соціальні критерії.

За інформацією з [7], ЕПІ є інструментом для залучення інвестицій завдяки поєднанню економічних і екологічних переваг. Вони сприяють розвитку місцевих економік, залучаючи компанії завдяки доступу до сучасної інфраструктури та вигідних умов для ведення бізнесу. ЕПІ забезпечують ефективне управління ресурсами, що включає переробку відходів, використання відновлюваної енергії та впровадження інноваційних технологій, що робить їх привабливими для інвесторів, орієнтованих на сталий розвиток. Крім того, податкові пільги, знижені витрати на землю та підтримка місцевих органів влади підвищують їх інвестиційну привабливість. Важливим аспектом є також зменшення операційних витрат для компаній через спільне використання інфраструктури та ресурсів.

ЕПІ у В'єтнамі стають привабливими для інвестицій завдяки урядовій підтримці та зростаючій зацікавленості у сталому розвитку [8]. Основними інвесторами є як внутрішні, так і міжнародні компанії, зокрема з Японії, які вкладають кошти в проєкти з відновлюваної енергетики, управління

відходами та сталого виробництва. Одним із важливих прикладів є інвестиційний проєкт, підтриманий Швейцарським державним секретаріатом економічних справ, що становить \$1,82 млн для розвитку ЕПІ у п'яти провінціях В'єтнаму. Японські інвестори, такі як Marubeni Corporation, активно залучаються до будівництва інфраструктури, що сприяє як економічному зростанню, так і збереженню довкілля. Інвестиції спрямовані на створення інфраструктури, сприяння енергоефективності та розвитку спільних ресурсів між компаніями в межах парків. Однак ключовими викликами залишаються необхідність стимулювання компаній до впровадження сталих практик та обмеженість інвестицій в екологічні технології.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Аналіз літератури показав, що попри значний світовий досвід впровадження екоіндустріальних парків, їх економічна ефективність у країнах, що розвиваються, таких як Україна, залишається мало дослідженою. Зокрема, відсутні роботи, що аналізують інтеграцію екоіндустріальних парків в українську економіку з урахуванням місцевих особливостей та перешкод.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування економічної привабливості та доцільності впровадження екоіндустріальних парків в Україні на основі світового досвіду та аналізу потенційних вигод для національної економіки.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Методика дослідження базується на результатах проведеного індуктивного аналізу світового досвіду створення і функціонування ЕПІ, зокрема їх економічних переваг і проблем та розробленні стратегії адаптації моделі ЕПІ до українських реалій, із застосуванням матриці Ансоффа для визначення найкращих шляхів інтеграції та розвитку.

Основні результати дослідження свідчать про високу економічну привабливість

створення екоіндустріальних парків в Україні. Перший ключовий результат дослідження полягає у визначенні успішних глобальних прикладів впровадження ЕІП, включаючи моделі з країн Європейського Союзу, Китаю та Сполучених Штатів. Ці кейси служать орієнтирами для українського контексту, де індустріальний розвиток історично базувався на ресурсоемних практиках. У таких країнах, як Данія, ЕІП продемонстрували значне зниження утворення відходів і споживання енергії через індустріальну симбіозу — процес, за якого відходи або побічні продукти однієї компанії служать сировиною для іншої. Ця модель може бути високоефективною для України, де індустріальний симбіоз здатен мінімізувати негативний вплив важкої промисловості, наприклад, металургії, хімічного виробництва та енергетики. Крім того, в Китаї ЕІП відіграли важливу роль у стимулюванні економічного зростання і одночасному зниженні екологічного впливу, особливо в регіонах з високою щільністю населення та концентрацією промислових потужностей. Це особливо актуально для східних регіонів України, які залишаються високо індустріалізованими та екологічно

деградованими. Створення ЕІП у цих зонах може вирішити кілька проблем одночасно, включаючи екологічну реабілітацію, створення робочих місць та залучення іноземних інвестицій завдяки покращеним екологічним стандартам. Результати дослідження показують, що ЕІП можуть забезпечити значний приріст ВВП України за рахунок стимулювання інновацій, підвищення енергоефективності та зниження залежності від імпортованих енергоресурсів. Крім того, ЕІП демонструють високий рівень рентабельності інвестицій завдяки зниженню операційних витрат для компаній, особливо щодо енергії та управління відходами. Інтеграція відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика, в проекти ЕІП дозволяє компаніям значно зменшити залежність від викопного палива, що, в свою чергу, знижує операційні витрати та підвищує довгострокову стійкість. Це особливо важливо для України, де ціни на енергію є нестабільними через воєнні та геополітичні чинники, що робить енергоефективність ключовим драйвером конкурентоспроможності промисловості.

	Існуючі сервіси	Нові сервіси
Існуючі ринки	<p>Проникнення на ринок</p> <p>Керування операційною діяльністю кількох традиційних індустріальних парків із наданням обмеженого переліку послуг екоіндустріальних парків для збільшення кількості резидентів та поширення інформації.</p>	<p>Розробка сервісів</p> <p>Розробка та впровадження «зелених сервісів» керуючими компаніями, пропозиція послуг з організації індустріальних симбіозів для зниження операційних витрат.</p>
Нові ринки	<p>Розвиток ринку</p> <p>Трансформація декількох індустріальних парків в різних сферах по території України, інтеграція екоіндустріальних парків в регіональні кластери для уникнення військових ризиків та розширення мережі клієнтів за межі парків.</p>	<p>Диверсифікація</p> <p>Надання можливості користування сервісами в межах екоіндустріального парку на контрактній основі нерезидентам-представникам бізнесу з місцевих громад.</p>

Рис. 1. Матриця Ансоффа з входження в ринок екоіндустріальних парків в Україні (розроблено на основі [9])

Застосування матриці Ансоффа до розвитку ЕІП в Україні надає стратегічну основу для розуміння різних шляхів зростання та диверсифікації у промисловому

секторі. Виділено чотири ключові стратегії, які можуть бути реалізовані:

1. Проникнення на ринок є класичною стратегією для існуючих ринків, яка

передбачає збільшення присутності компанії через підвищення частки на ринку та залучення більшої кількості клієнтів, використовуючи наявні продукти чи послуги. У контексті екоіндустріальних парків в Україні, проникнення на ринок може бути досягнуто за рахунок підвищення кількості резидентів у вже існуючих парках шляхом пропозиції обмеженого переліку «зелених» сервісів, що допомагають компаніям знижувати свої витрати на операційну діяльність та зменшувати екологічне навантаження. Важливою складовою цієї стратегії є активне поширення інформації про переваги таких парків серед потенційних резидентів, зокрема малих і середніх підприємств, що можуть зацікавитися перевагами екологічного менеджменту та індустріального симбіозу.

2. Стратегія розвитку ринку передбачає залучення нових клієнтів та вихід на нові ринки шляхом адаптації наявних продуктів та сервісів під нові умови. У випадку екоіндустріальних парків в Україні це означає розширення географії функціонування екоіндустріальних парків, їх інтеграцію в регіональні кластери, а також вихід на нові сегменти ринку. Така стратегія дозволяє уникнути військових ризиків через розподілення парків по території України, одночасно розширюючи мережу клієнтів за межі парків, залучаючи бізнеси, які не є резидентами. Таким чином, розвиток ринку підвищує економічну стійкість парків, розширюючи їхню клієнтську базу, та дозволяє ефективніше реагувати на зовнішні виклики.

3. Розробка продукту в контексті екоіндустріальних парків в Україні полягає у створенні нових «зелених» сервісів, які пропонуються керуючими компаніями, що керують індустріальними парками. Це може включати такі послуги, як організація індустріальних симбіозів, що дозволяє підприємствам знижувати операційні витрати через спільне використання ресурсів (енергії, води, сировини) та переробка відходів. Така стратегія спрямована на підвищення екологічної ефективності підприємств та їх економічної конкурентоспроможності, що робить індустріальні парки привабливішими для нових резидентів, а також підвищує економічну стійкість самих парків.

4. Диверсифікація передбачає одночасний розвиток нових сервісів та вихід

на нові ринки. У випадку екоіндустріальних парків в Україні, це включає надання можливості користування сервісами парків бізнесам з місцевих громад, які не є резидентами, на контрактній основі. Це дозволяє диверсифікувати джерела доходів парків і створити нові бізнес-моделі, спрямовані на екологічно відповідальний бізнес. Крім того, така стратегія підвищує рівень співпраці між парками та місцевими громадами, сприяючи сталому розвитку регіонів, де розташовані ці парки.

Екоіндустріальні парки в Україні є перспективним напрямом розвитку, особливо в умовах зростання інтересу до екологічно стійкого виробництва. Їх економічна привабливість полягає в кількох ключових аспектах:

1. Зниження операційних витрат для резидентів. Завдяки впровадженню індустріальних симбіозів, підприємства в екоіндустріальних парках можуть спільно використовувати ресурси, такі як енергія та вода, знижуючи витрати на виробництво. Спільне використання відходів також дозволяє мінімізувати витрати на утилізацію, що особливо важливо в умовах зростання екологічних вимог.

2. Інвестиційні стимули та державна підтримка. В Україні є кілька національних стратегій, які передбачають розвиток та підтримку екоіндустріальних парків. Це включає податкові пільги для підприємств, що впроваджують екологічні технології, а також інвестиції в інфраструктуру парків з боку держави. Така підтримка робить ці парки привабливими для інвесторів, зокрема міжнародних, які шукають можливості для сталого інвестування.

3. Диверсифікація економіки регіонів. Створення та розвиток екоіндустріальних парків сприяє економічній диверсифікації регіонів, де вони розташовані. Це допомагає створювати нові робочі місця, розвивати інфраструктуру та залучати інвестиції у маловідомі регіони України, що підвищує їх економічну стійкість.

4. Зростання попиту на екологічні технології. З огляду на глобальні тренди щодо переходу до стійкого розвитку та зниження вуглецевого сліду, попит на екологічно чисті технології постійно зростає. Це робить екоіндустріальні парки важливими майданчиками для впровадження інноваційних рішень у галузі екологічного

менеджменту, що, у свою чергу, збільшує їх привабливість для компаній, які прагнуть відповідати міжнародним екологічним стандартам.

Отже, екоіндустріальні парки в Україні мають значний потенціал для залучення інвестицій та стимулювання розвитку екологічно орієнтованих підприємств. Завдяки сприятливій державній політиці, інвестиційним стимулам та можливостям для зниження операційних витрат, ці парки стають привабливими для підприємств, що прагнуть впроваджувати інноваційні екологічні рішення.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Дослідження підкреслює потенціал ЕП в Україні, як з точки зору економічної

доцільності, так і з точки зору екологічної стійкості. Наукова новизна полягає в аналізі стратегії зростання та диверсифікації ЕП у промисловому секторі із застосуванням матриці Ансоффа для обґрунтування економічної привабливості ЕП для інвесторів в Україні. Дослідження акцентує увагу на необхідності державної підтримки та міжнародної співпраці для повноцінної реалізації переваг ЕП і рекомендує багатофакторний підхід, що включає реформування політики, фінансові стимули та технологічні інновації. Майбутні дослідження повинні зосередитися на вивченні правових та інституційних механізмів, необхідних для підтримки довгострокового зростання ЕП, а також на подальшому економічному моделюванні для оцінки потенціалу їх широкого впровадження у різних секторах української економіки.

Література

- Sanin, M. E., Özkan, A. U. (2024). Attractiveness of clean energy stocks in Europe. *International Review of Financial Analysis*, 103598.
- Shi, H., Chertow, M., & Song, Y. (2010). Developing country experience with eco-industrial parks: a case study of the Tianjin Economic-Technological Development Area in China. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 18(3), pp. 191–199.
- Yu, C., de Jong, M., & Dijkema, G. P. J. (2014). Process analysis of eco-industrial park development – the case of Tianjin, China. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 64, pp. 464–477.
- Mainar-Toledo, M. D., Castan, M. A., Millán, G., Rodin, V., Kollmann, A., Peccianti, F., Annunziata, E., Rizzi, F., Frey, M., Iannone, F., Zaldua, M., & Kuittinen, H. (2022). Accelerating sustainable and economic development via industrial energy cooperation and shared services – A case study for three European countries. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, Vol. 153, 111737.
- Kröhling, D. E., Mione, F., Hernández, F., & Martínez, E. C. (2022). A peer-to-peer market for utility exchanges in Eco-Industrial Parks using automated negotiations. *Expert Systems with Applications*, Vol. 191, 116211.
- Veleva, V., Todorova, S., Lowitt, P., Angus, N., & Neely, D. (2015). Understanding and addressing business needs and sustainability challenges: lessons from Devens eco-industrial park. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 87, pp. 375–384.
- El m'hadi, H., & Cherkaoui, A. (2022). Urban planning of business parks (BPs): Ecological challenges and commitment to sustainable development, the case study of the technopole 'CasaNearshore'. *Alexandria Engineering Journal*, Vol. 67, pp. 23–30.
- Eco-Industrial Parks in Vietnam: Current Situation and Prospects - B-Company*. (2024). B-Company. <https://b-company.jp/eco-industrial-parks-in-vietnam-current-situation-and-prospects/#:~:text=From%202020%20to%202024,%20the%20Ministry%20of%20Planning%20and%20Invest>
- Ansoff Matrix*. (2015). Corporate Finance Institute. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/ansoff-matrix/#:~:text=What%20is%20the%20Ansoff%20Matrix%20The%20Ansoff%20Matrix,%20often%20called>

References

- Sanin, M. E., Özkan, A. U. (2024). Attractiveness of clean energy stocks in Europe. *International Review of Financial Analysis*, 103598.
- Shi, H., Chertow, M., & Song, Y. (2010). Developing country experience with eco-industrial parks: a case study of the Tianjin Economic-Technological Development Area in China. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 18(3), pp. 191–199.

3. Yu, C., de Jong, M., & Dijkema, G. P. J. (2014). Process analysis of eco-industrial park development – the case of Tianjin, China. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 64, pp. 464–477.
 4. Mainar-Toledo, M. D., Castan, M. A., Millán, G., Rodin, V., Kollmann, A., Peccianti, F., Annunziata, E., Rizzi, F., Frey, M., Iannone, F., Zaldua, M., & Kuittinen, H. (2022). Accelerating sustainable and economic development via industrial energy cooperation and shared services – A case study for three European countries. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, Vol. 153, 111737.
 5. Kröhling, D. E., Mione, F., Hernández, F., & Martínez, E. C. (2022). A peer-to-peer market for utility exchanges in Eco-Industrial Parks using automated negotiations. *Expert Systems with Applications*, Vol. 191, 116211.
 6. Veleva, V., Todorova, S., Lowitt, P., Angus, N., & Neely, D. (2015). Understanding and addressing business needs and sustainability challenges: lessons from Devens eco-industrial park. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 87, pp. 375–384.
 7. El m'hadi, H., & Cherkaoui, A. (2022). Urban planning of business parks (BPs): Ecological challenges and commitment to sustainable development, the case study of the technopole 'CasaNearshore'. *Alexandria Engineering Journal*, Vol. 67, pp. 23–30.
 8. *Eco-Industrial Parks in Vietnam: Current Situation and Prospects - B-Company*. (2024). B-Company. <https://b-company.jp/eco-industrial-parks-in-vietnam-current-situation-and-prospects/#:~:text=From%202020%20to%202024,%20the%20Ministry%20of%20Planning%20and%20Invest>
 9. *Ansoff Matrix*. (2015). Corporate Finance Institute. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/ansoff-matrix/#:~:text=What%20is%20the%20Ansoff%20Matrix%20The%20Ansoff%20Matrix,%20often%20called>
-

Abstract

KLESHCHOV Anton

Investment attractiveness of eco-industrial parks

This study is dedicated to investigating the potential of eco-industrial parks in Ukraine, emphasizing their economic attractiveness and role in promoting sustainable development. The study aims to substantiate the feasibility of implementing the eco-industrial parks model as an effective tool to enhance the competitiveness of industrial zones, while simultaneously reducing negative environmental impacts. The main objectives include analysing global practices of eco-industrial parks implementation, assessing the economic viability of this model in the Ukrainian context, and formulating recommendations for adapting these approaches to meet local needs and challenges. The methodology employed in the study consists of economic-mathematical models, comprehensive literature analysis, and strategic planning tools. This allowed for an in-depth examination of the key factors that influence the successful adoption of eco-industrial parks in different countries, with a particular focus on regions with transitional economies like Ukraine. The application of economic feasibility models further helps to project the potential GDP growth and overall impact on national economic performance. The findings reveal that the introduction of eco-industrial parks in Ukraine is highly economically feasible, especially given the country's ongoing industrialization and pressing environmental challenges. Furthermore, the study highlights the importance of adapting the eco-industrial parks model to local conditions through strategic initiatives, utilizing the Ansoff Matrix to explore the various paths of development. This approach assists in identifying potential strategies for market expansion, product diversification, and innovation in green technologies within the context of Ukraine's industrial sector. The scientific novelty of this research lies in the justification of the economical attractiveness of the eco-industrial parks development in Ukraine based on the results of the Ansoff matrix analysis of the strategies for the eco-industrial parks developments in Ukraine. The conclusions stress the urgent need for government support, both in terms of policy frameworks and financial incentives, to facilitate the successful deployment of eco-industrial parks and ensure their long-term sustainability. Future research directions are likely to focus on legal and institutional support mechanisms for eco-industrial parks, particularly in the context of Ukraine's ongoing alignment with European environmental standards. There is also significant scope for further research into the long-term economic models that could measure the sustained benefits of eco-industrial parks implementation, including their potential contribution to GDP growth, energy efficiency improvements, and employment generation in environmentally responsible industries.

Keywords: *eco-industrial parks, investment attractiveness, industrial symbiosis, Ansoff matrix, green services.*

Стаття надійшла до редакції 20.08.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Клещов А. Й. Інвестиційна привабливість екоіндустріальних парків. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 76-82.

Kleshchov A. (2024) Investment attractiveness of eco-industrial parks. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 76-82.

ВІТЮК Анна Валеріївна

кандидат економічних наук,

доцент, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки

Вінницький національний технічний університет, Україна

ORCID ID: 0000-0001-5211-4948

e-mail: anna_vitiuk@ukr.net

МАРКЕТИНГ ІННОВАЦІЙ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В статті виявлено існуюче послаблення позицій машинобудівних підприємств на ринку, що зумовлене зниженням конкурентоспроможності їх продукції, що пов'язане з відсутністю інноваційних процесів. Виявлено основні аргументи стосовно доцільності здійснення інновацій машинобудівними підприємствами. Визначено фактори, що визначають маркетингові заходи щодо створення на машинобудівних підприємствах необхідних умов для пошуку продуктивних змін. Виявлено особливості реалізації машинобудівної продукції, що впливають на заходи маркетингу інновацій. Встановлено обставини, що визначають застосування маркетингу інновацій в машинобудівній галузі. Виявлено невідповідність між застосовуваними машинобудівними підприємствами заходами маркетингу інновацій та загальними тенденціями розвитку машинобудівної галузі в світі. Визначено основні напрями розвитку та провідні напрями виробництва машинобудівних підприємств серед яких найважливішими є виробництво електричних транспортних засобів, наноінженерія, використання онлайн-додатків у машинобудуванні, всеохоплююча автономія застосування штучного інтелекту, використання “великих даних” в машинобудуванні, підвищення рівня складності продуктів машинобудування, застосування концепції “цифрового двійника” тощо. Доведено, що орієнтація маркетингових інновацій на такі провідні напрями виробництва може забезпечити машинобудівним підприємствам активний розвиток. В статті наголошується, що саме використання інновацій в машинобудуванні стає виключною необхідністю, яка запобігає ризикам втрати актуальності на ринку сучасної промисловості. Встановлено, що сучасні тренди технологічних інновацій вже створили нові бізнес моделі та можливості для машинобудування, слідування яким визначає майбутні перспективи освоєння та роботи на ринку машинобудівної продукції.

Ключові слова: маркетинг, інновація, машинобудування, технології, устаткування.

JEL classification: G11; L60; M21

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.83.89>

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

В умовах сьогодення ефективний розвиток машинобудівних підприємств значно залежать від результативності та ефективності їх інноваційної діяльності - використання новітніх технологій виробництва, проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, впровадження власного виробництва промислових розробок й інших науково-технічних досягнень тощо. Оскільки зазначені роботи вимагають значних витрат і характеризуються високими ризиками

важливо швидко, правильно та об'єктивно оцінювати інформацію про клієнтів, конкурентів, товари, що діють на ринку з метою стратегічного і оперативного коригування своєї діяльності. Проведення маркетингових досліджень та подальша їх трансформація у активні маркетингові заходи дозволяє ухвалювати правильні рішення щодо випуску нової продукції, що дозволить відповідати потребам споживачів.

Таким чином, ефективне впровадження інновацій виступає наслідком правильної маркетингової політики підприємства.

Особливої важливості набуває застосування інновацій у галузях де спостерігаються кризові явища,

деіндустріалізація та спад обсягів виробництва. Саме такі тенденції спостерігаються в машинобудівній галузі України, відзначається послаблення позицій українських підприємств на ринку, зниження конкурентоспроможності їх продукції, що пов'язане з відсутністю інноваційних процесів. При цьому чітко зрозуміло, що підприємство досягає успіху лише за умов послідовного і неухильного розвитку, тобто набуття нової якості, що визначає сталість життєдіяльності організації.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Науково-практичний пошук сутності інновацій та їх проявів становить значний науково-прикладний інтерес, втім варто відзначити, що вже існує значний теоретичний доробок в цій сфері. Не менший науковий пошук здійснено в сфері маркетингу. Проте вважаємо, що особливо доречним та актуальним застосування такого потужного теоретичного базису до дослідницької роботи у напрямі розвитку машинобудівних підприємств. Хочемо підкреслити, що на сьогодні маркетинг інновацій поступово викристалізується як окремий напрям наукової роботи, можна відзначити цінність дослідницького матеріалу Керницької М. І. [2], Федорович Р. В. [3], Курбацької Л. М., Кадирус І. Г. [6]. Застосування маркетингу інновацій в машинобудуванні здійснюється такими науковцями як Нехай В. В., Волкова С. О. [7], Ніколайчук М. В., Дрюкова Л. В. [9], Ривак Н. [11]. Втім, постійні науково-технічні здобутки стимулюють дослідників все більшої уваги приділяти сучасним тенденціям застосування маркетингу в умовах стрімкого розвитку машинобудування.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Стаття присвячена виявленню основних факторів, що детермінують використання маркетингу інновацій машинобудівними підприємствами. Визначальною особливістю застосування маркетингу інновацій є специфіка виробництва та особливі вимоги у попиті споживачів промислової продукції.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є виявлення основних засад застосування маркетингу інновацій машинобудівними підприємствами в умовах впливу глобалізованого високотехнологічного виробництва.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНІХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Важливість застосування маркетингових заходів у питаннях забезпечення розвитку машинобудівних підприємств в першу чергу можна пояснити тим, що вже тривалий час у цій галузі спостерігаються вкрай негативні деструктивні зміни у вигляді зношення основних фондів, скорочення номенклатури товарів, що виготовляються, зниження їх техніко-технологічного рівня, зростання конкуренції з боку іноземних виробників, повна деградація окремих підгалузей тощо. Впевнено можемо стверджувати, що така ситуація була спричинена неспроможністю низки машинобудівних підприємств адаптуватися до нових вимог ринку. Відтак, вважаємо, що одними із найважливіших детермінантів розвитку машинобудівних підприємств є маркетингова та інноваційна.

Використання інновацій у машинобудуванні має свою специфіку, зокрема особливостями інновацій у машинобудівній сфері є їх всеохоплюючий характер, зокрема розвиток машинобудівних підприємств постійно перебуває під впливом змін ринку нових технологій, модифікації виробничих процесів, винайдення нових матеріалів, впровадження нових методів управління тощо. Запорукою ефективного впровадження зазначених інновацій є системні маркетингові дослідження як тенденцій розвитку машинобудівної галузі, так і таких суміжних галузей як хімічна промисловість, інжинірингові послуги, розвиток ІТ-технологій тощо.

Необхідність застосування засобів маркетингу для забезпечення ефективного впровадження інновацій на машинобудівних підприємствах можна додатково пояснити тим, що маркетинг є гнучким новітнім засобом реакції на зміни на ринку, що для машинобудівних підприємств є вкрай складним

з огляду на такі специфічні особливості галузі як:

1. тривалий оборотний цикл, що зумовлює тривалий процес взаємодії між учасниками викликає зміни в технічних вимогах покупців до продукції, її дизайну, умов та місць продажу тощо;

2. висока спеціалізація окремих виробництв вимагає знаходження унікальних замовників устаткування, виявлення доцільності та можливостей запровадження одиничного виробництва;

3. запровадження високовартісних виробничих ліній має відбуватися на основі ґрунтовного бізнес-планування, оскільки висока концентрація ринку машинобудівної продукції, на якому присутні, а подекуди переважають іноземні виробники нівелює можливості економічних прорахунків, настання яких вестиме до краху підприємства;

4. тривалий оборотний цикл виробництва ускладнює залучення інвестиційних ресурсів, що створює умови для використання машинобудівними підприємствами власних ресурсів [1, с. 59-60].

При цьому варто зазначити, що маркетингові заходи мають спрощувати та забезпечувати ефективність інноваційного процесу, що визначається:

1. станом зовнішнього середовища, у якому він проходить (тип ринку, характер конкурентної боротьби, практика державного регулювання, рівень освіти, організаційні форми взаємодії науки і виробництва тощо);

2. станом внутрішнього середовища окремих організаційних і господарських систем (фінансові та матеріально-технічні ресурси, застосування технологій, зв'язки з зовнішнім середовищем та ін.);

3. специфікою самої інновації, що передбачається до впровадження [2].

Зазначена тріада факторів визначає сукупність маркетингових заходів щодо створення на машинобудівних підприємствах необхідних умов для пошуку продуктивних змін, їх здійснення, поширення та комерціалізації. Таким чином, погоджуємося із Р. Федорович [3, с. 125-128] щодо того, що маркетинг інновацій необхідно розглядати як інтегрований інструмент, що спрямований на реалізацію потенціалу інновацій, орієнтованих на зовнішні й внутрішні потреби, що

створюють високий ступінь їх доступності для споживачів.

Маркетинг інновацій машинобудівних підприємств може бути успішним лише у випадку його здійснення на основі аналізу особливостей збуту машинобудівної продукції. При цьому варто зазначити, що науковцями [4, с. 60; 5, с. 43] виділено два її аспекти продажу машинобудівної продукції — економічний та якісний. Економічний аспект реалізації машинобудівної продукції визначає передусім те, що:

1. покупець здійснює аналіз основних операційних альтернатив: порівняння та аналіз "потенційного" обладнання (або його складових) із альтернативою використання існуючого обладнання;

2. покупець виявляє співвідношення загальної очікуваної вартості та терміну служби з очікуваної потужністю нового виробничого обладнання;

Якісний аспект передбачає:

1. вивчення та аналіз всіх експлуатаційних, технічних та технологічних характеристик виробничого обладнання;

2. вивчення та аналіз постачальників виробничого обладнання та оцінка їх готовності працювати із технічним персоналом покупця;

3. готовність постачальника виробничого обладнання та покупця до тривалої співпраці (обслуговування виробничого обладнання на засадах аутстафінгу тощо).

Таким чином, додатково підтверджено, що в основі активної маркетингової діяльності машинобудівних підприємств лежать інновації.

Відзначаючи широту науково-практичного розвитку машинобудівного виробництва із кардинально протилежними особливостями продукції сільськогосподарського, автомобільного, електротехнічного, транспортного, важкого, верстатобудівного будівельно-шляхового, комунального, хімічного, енергетичного машинобудування та приладобудування, що формують машинобудівну галузь можемо стверджувати про значні відмінності у застосування маркетингу інновацій зазначених підгалузей машинобудування. Розділивши зазначену машинобудівну продукцію на продукцію промислового і споживчого призначення можемо підкреслити надзвичайну широту тих маркетингових інновацій, що є доцільними для

галузі. Відтак, серед найбільш поширених заходів маркетингу інновацій в машинобудівній галузі можна відзначити:

1. впровадження значних змін в дизайн та конструкцію товарів, виробів, упаковки. Зазначені зміни є частиною маркетингової концепції, і не впливають на його функціональні характеристики;

2. збільшення чисельності споживачів або розширення ринків збуту;

3. застосування нових прийомів просування товарів (наприклад, нові рекламні концепції, імідж, бренд, методи індивідуалізації маркетингу);

4. використання нових каналів продажів (прямі продажі, Інтернет-торгівля, ліцензування продуктів і послуг, участь у виставках, спеціалізовані форуми, конгреси, конференції тощо);

5. введення нових концепцій презентації товарів у торгівлі (демонстраційні салони, веб-сайти, майстер-класи, ворк-шопи тощо тощо);

6. використання нових цінових стратегій при продажу товарів і послуг [6, с. 189].

При цьому винятковою особливістю ринку машинобудівної продукції є використання праці професійно підготовлених агентів. Чим складніше характер закупівлі для потреб виробництва, тим більшою є ймовірність участі в процесі закупівлі цілого ряду осіб, об'єднаних у комісію із закупівлі, що включає представників керівництва підприємством, експертів. Підприємства, що пропонують такі товари, також мають залучати досвідчених фахівців із просування товарів. У цьому випадку продажі найчастіше здійснюються безпосередньо виробниками з залученням маркетологів [7, с. 27].

Сукупність зазначених маркетингових завдань із ефективного використання інновацій має відобразитися у розробці стратегії просування на ринок. При цьому зазначимо, що ефективність просування машинобудівної продукції є унікальною, оскільки базується на використанні низки відмінностей промислової продукції, зокрема сегментами ринку, організацією та формуванням попиту, моделюванням поведінки покупця тощо. Відтак, маркетинг інновацій в машинобудівній галузі визначатиметься такими обставинами:

1. сегментація ринку відбувається за географічним положенням, ціною, якістю, потребою в сервісному обслуговуванні тощо;

2. машинобудівна продукція використовується досвідченими споживачами й частіш за все маленькими партіями;

3. при реалізації машинобудівної продукції перш за все споживачі оцінюють техніко-економічні показники: надійність, виробничі можливості, ефективність щодо експлуатації. Процес реалізації, як правило, не проходить миттєво, йому передують переговори щодо ціни, умов постачання тощо;

4. виробництво промислових товарів особливо у випадках одиничного виробництва або виробництва дороговартісної продукції здебільшого монополізовано, що не сприяє розвитку технічного прогресу та гальмує інноваційний розвиток підприємства та країни в цілому;

5. галузь машинобудування потребує постійного впровадження нових ідей та інноваційних продуктів, що перетворюються згодом на нові маркетингові продукти [8, с. 7].

Ефективний маркетинг інновацій може здійснюватися лише за умов виявлення основних факторів використання машинобудівними підприємствами інновацій. Відтак, розвиток інноваційна підприємствах визначається:

1. станом зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство (тип ринку, характер конкурентної боротьби, практика державного регулювання, організаційні форми взаємодії науки і виробництва тощо);

2. станом внутрішнього середовища окремих організаційних і господарських систем (фінансові та матеріально-технічні ресурси, застосування технологій, зв'язки з зовнішнім середовищем та ін.);

3. специфікою самого інноваційного процесу як об'єкта управління [2].

Особливостями розвитку маркетингу інновацій машинобудівних підприємств в Україні є їх застарілий характер, зокрема більшість підприємств вживають маркетингових заходів спрямованих на виробництво з подальшим продажем товарів нових або вже відомих по відношенню до існуючих на ринку, і лише подекуди - принципово нових товарів. Саме тому маркетингові стратегії машинобудівних підприємств на ринку інноваційних продуктів реалізуються на основі трифакторної матриці, де ключовими критеріями оцінювання виступають напрями розвитку ринків

інноваційної продукції, напрями розвитку кінцевого продукту та напрями розвитку технології [9, с. 141].

Слідуючи багаторічним традиціям організації виробництва та просування підприємства намагаються орієнтуватися на потреби кожного з своїх одиничних замовників або кінцевого масового споживача. Маркетингові дослідження більшості підприємств спрямовані саме на виявлення попиту або на аналіз конкурентів як внутрішніх, так і іноземних. Втім, така убога політика маркетингових досліджень і призвела до теперішніх плачевних результатів господарювання машинобудівних підприємств. В цей час у світі спостерігаються абсолютно інші тенденції – відзначається розвиток стратегії «блакитного океану», формуються такі нові підгалузі машинобудування як виробництво електричних транспортних засобів, наноінженерія, використання онлайн-додатків у машинобудуванні, всеохоплююча автономія застосування штучного інтелекту, використання “великих даних” в машинобудуванні і зростання їх якості, підвищення рівня складності продуктів машинобудування, застосування концепції “цифрового двійника” тощо. Нажаль, багато із таких тенденцій у глобалізованому економічному середовищі не є доступними для слідування українськими машинобудівними підприємствами. Єдиним шляхом їх розвитку за таких обставин є свідоме поєднання інноваційної та маркетингової роботи на основі застосування вже розроблених світовими дослідниками рекомендацій.

Однак впровадження інновацій машинобудівними підприємствами сьогодні має відбуватися не лише силами самих підприємств. В умовах високої частки машинобудування України у структурі ВВП, значних перспектив використання технологічних продуктів у майбутньому, спроможності машинобудівних підприємств виготовляти та ремонтувати техніку для військових потреб обов'язком держави окрім інституційної функції є також сприяння входженню інновацій у виробничі процеси машинобудівних виробників. В час коли у світовому економічному просторі галузі машинобудування впродовж останніх років займали перші місця за обсягами капіталовкладень у наукові дослідження,

розробки та інновації українські виробники зобов'язані реагувати на такі дії своїм інноваційним процесом. Зазначимо, що 56% капітальних інвестицій у дослідження, розробки та інновації у світовому економічному просторі здійснюються саме підприємствами машинобудівної промисловості, що є одним з основних чинників забезпечення не лише стабільного функціонування, а й розвитку підприємств машинобудування за сучасних економічних умов [10, с. 175-176].

Розвиток світогосподарського процесу у сучасних умовах знаходиться на тому етапі коли машинобудівні підприємства сьогодні знаходяться в епіцентрі технологічної трансформації, що здійснюється на основі постійного, системного використання інновацій. Машинобудівна промисловість стала не просто інструментом виготовлення машин та устаткування, а виступає виробником індивідуальних цифрових можливостей та інтелектуально поєднаних продуктів. Все частіше в машинобудуванні використовуються інноваційні процеси, такі як пов'язане виробництво, прогнозне обслуговування та новаторські моделі обслуговування. Використання сучасних цифрових технологій в машинобудуванні стає необхідністю, яка запобігає ризикам втрати актуальності на ринку сучасної промисловості. Технологічні інновації створили нові бізнес моделі та можливості для компаній машинобудування [11, с. 78]. Зв'язок та аналітика дозволяють створювати широкий спектр додатків для промислової техніки.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Розвиток маркетингу інновацій як множини заходів щодо просування продукції є унікальним симбіозом двох відокремлених галузей знань – маркетингу та інновацій. Відзначаючи їх спільну спрямованість на пошук та застосування нового знання з комерційною метою формуються унікальні підстави для розвитку підприємств на основі інтеграції технологічних знань, які є результатом науково-дослідної діяльності та використання ринкових можливостей та інструментів. Їх поєднання дозволяє створити унікальне поєднання

економічних форм і механізмів у економічному середовищі завдяки якому спостерігається ріст інтересів як споживачів продукції, так і виробників. Абсолютною унікальністю характеризується маркетинг інновацій у машинобудівній сфері через посилений наголос на потребі науково-технічної генерації нових машин та устаткування, що виступають основою технічного розвитку господарюючої системи.

Підкреслюючи важливе значення інновацій у машинобудуванні вважаємо, що до перспектив подальших наукових досліджень можна віднести інтеграцію інновацій у машинобудуванні із інноваціями інших високотехнологічних галузей, таких як аерокосмічна промисловість, штучний інтелект, виробництво військової техніки тощо.

Література

1. Вітюк А. В. *Машинобудівні підприємства в Україні: техніко-економічні особливості*. *Економіка та держава*. 2022. № 9. С. 57-62
2. Керницька М. І. Інноваційний процес та інноваційна діяльність на машинобудівних підприємствах. – URL: https://www.rusnauka.com/26__SSN_2008/Economics/34742.doc.htm (дата звернення: 02.08.2024).
3. Федорович Р. В. Завдання маркетингу на різних етапах інноваційного процесу. Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції „Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки“, 21-22 травня 2014 року Т. : ТНТУ, 2014 С. 125-128.
4. Вітюк А. В., Коляденко Н.А. Застосування електронних майданчиків у збуті машинобудівної продукції. *Проблеми економіки*. 2019. № 4: 127–134.
5. Рикованова І. С. Логістика постачання виробничого обладнання на підприємство: дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Національний університет "Львівська політехніка", Львів, 2021. 246 с.
6. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С.187-190.
7. Нехай В. В., Волкова С. О. Маркетинг в управлінні підприємствами машинобудування. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. №1(47). С. 22-32.
8. Кузь Т. Маркетинг інноваційних продуктів машинобудівних підприємств. – URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/11977/2/Conf_2010v3_Kuz_T-Marketynh_innovatsiinykh_produktiv_7.pdf (дата звернення: 07.08.2024).
9. Ніколайчук М.В., Дрюкова Л.В. Маркетинг інноваційних продуктів машинобудівних підприємств у системі змін глобальних пріоритетів розвитку зарубіжних ринків. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 1. С. 138-141.
10. Свістунов О. С. Світові та вітчизняні тенденції розвитку машинобудівної галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 34. С. 173-179.
11. Ривак Н. Світові тренди технологічної трансформації машинобудівної галузі. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. №1. С.76-86.

References

1. Vitiuk A. V. *Mashynobudivni pidprijemstva v Ukraini: tekhniko-ekonomichni osoblyvosti* [Machine-engineering enterprises in Ukraine: technical and economic features]. *Economy and the state*. 2022. No. 9. Pp. 57-62.
2. Kernyska M. I. *Innovatsiinyi protses ta innovatsiina diialnist na mashynobudivnykh pidprijemstvakh*. [Innovative process and innovative activity at machine- engineering enterprises]. – URL: https://www.rusnauka.com/26__SSN_2008/Economics/34742.doc.htm (access date: 07/02/2024).
3. Fedorovych R. V. *Zavdannia marketynhu na riznykh etapakh innovatsiinoho protsesu*. [Marketing tasks at different stages of the innovation process]. *Materialy IV mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii „Teoretychni ta prykladni aspekty rozvytku ekonomiky“*, 21-22 travnia 2014 roku T. : TNTU, 2014. Pp. 125-128.
4. Vitiuk A. V., Koliadenko N.A. *Zastosuvannia elektronnykh maidanchykyv u zbuti mashynobudivnoi produktsii*. [The use of electronic platforms in the sale of machine-building products]. *Problems of the economy*. 2019. № 4. Pp. 127–134.

5. Rykovanova I. S. Lohistyka postachannia vyrobnychoho obladnannia na pidpryemstvo. [Logistics of supply of production equipment to the enterprise]: dys... kand. ekon. nauk: 08.00.04 / National university "Lvivska politekhnik". Lviv.2021. 246 p.
6. Kurbatska L. M., Kadyrus I. H. Vprovadzhennia marketynhovykh innovatsii v diialnist promyslovykh pidpryemstv. []. Economy and the state 2020. № 4. Pp.187-190.
7. Nekhai V. V., Volkova S. O. Marketynh v upravlinni pidpryemstvamy mashynobuduvannia. [Marketing in the management of machine-building enterprises.]. The collection of scientific works of the Dmytro Motorny Technical University (economic sciences). 2023. No 1(47). Pp. 22-32.
8. Kuz T. Marketynh innovatsiinykh produktiv mashynobudivnykh pidpryemstv [Marketynh innovatsiinykh produktiv mashynobudivnykh pidpryemstv]. – URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/11977/2/Conf_2010v3_Kuz_T-Marketynh_innovatsiinykh_produktyv_7.pdf ((access date: 07/02/2024).
9. Nikolaichuk M.V., Driukova L.V. Marketynh innovatsiinykh produktiv mashynobudivnykh pidpryemstv u systemi zmin hlobalnykh priorytetiv rozvytku zarubizhnykh rynkiv [Marketing of innovative products of machine-building enterprises in the system of changes in global priorities for the development of foreign markets]. Bulletin of the Khmelnytskyi National University. 2009. No 5. T. 1. Pp. 138-141.
10. Svistunov O. S. Svitovi ta vitchyzniani tendentsii rozvytku mashynobudivnoi haluzi. [World and domestic trends in the development of the machine-building industry]. Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. 2020. No. 34. Pp. 173-179.
11. Ryvak N. Svitovi trendy tekhnolohichnoi transformatsii mashynobudivnoi haluzi. [World trends of technological transformation of the machine-building industry]. Economic journal of Volyn National University named after Lesya Ukrainka. 2022. No 1. Pp.76-86.

Abstract
VITIUK Anna

Marketing of innovations of engineering enterprises

The paper reveals the existing weakening of the positions of machine-building enterprises on the market, which is caused by a decrease in the competitiveness of their products, which is associated with the absence of innovative processes. The main arguments regarding the expediency of innovations by machine-building enterprises have been revealed. The factors that determine marketing measures to create the necessary conditions for finding productive changes at machine-building enterprises have been determined. The peculiarities of the implementation of machine-building products, which affect measures of innovation marketing, have been revealed. Circumstances determining the application of marketing innovations in the machine-building industry have been established. The discrepancy between the measures of innovation marketing applied by machine-building enterprises and the general development trends of the machine-building industry in the world was revealed. The main directions of development and the leading directions of production of machine-building enterprises are determined, among which the most important are the production of electric vehicles, nanoengineering, the use of online applications in machine-building, the comprehensive autonomy of the use of artificial intelligence, the use of "big data" in machine-building, increasing the level of complexity of machine-building products, the application of the concept "digital double" etc. It has been proven that the orientation of marketing innovations on such leading areas of production can provide machine-building enterprises with active development. The article emphasizes that the use of innovations in mechanical engineering becomes an exclusive necessity, which prevents the risks of losing relevance in the market of modern industry. It has been established that modern trends in technological innovations have already created new business models and opportunities for mechanical engineering, following which determines the future prospects of development and work in the market of mechanical engineering products.

Keywords: marketing, innovation, mechanical engineering, technologies, equipment

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Вітюк А. В. Маркетинг інновацій машинобудівних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 83-89.

Vitiuk A. (2024) Marketing of innovations of engineering enterprises. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 83-89.

УДК 004.9:351:001.32

ДЬОГТЄВА Ірина Оксентіївна

науковий співробітник відділу супроводження та розвитку
Національної електронної науково-інформаційної системи,
Державна науково-технічна бібліотека України, Україна
ORCID ID: 0000-0002-8567-6952
e-mail: iryna.dohtieva@gmail.com

ЖАРІНОВ Сергій Сергійович

старший науковий співробітник відділу супроводження та розвитку
Національної електронної науково-інформаційної системи,
Державна науково-технічна бібліотека України, Україна
ORCID ID: 0000-0003-3568-8127
e-mail: serhii.zharinov@gmail.com

КРАСОВСЬКИЙ Олексій Сергійович

кандидат педагогічних наук, провідний науковий співробітник
відділу супроводження та розвитку
Національної електронної науково-інформаційної системи,
Державна науково-технічна бібліотека України, Україна
ORCID ID: 0000-0003-1622-2655
e-mail: aleksey_ks@ukr.net

МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ ПРОЦЕДУРИ ПОДАЧІ ДОКУМЕНТІВ НА ДЕРЖАВНУ АТЕСТАЦІЮ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

В роботі проаналізовано НПА та проекти НПА, що регулюють відносини з питань державної атестації. Для проведених державних атестацій виділено групи НПА, за якими процедури були специфічними для окремо НУ та ЗВО, різнились вхідні дані, архітектура експертного середовища, формат результатів, використовувались окремі системи з різним рівнем автоматизації. Наразі формується спільний пул НПА щодо державної атестації для всіх видів установ за визначеним науковим напрямом, в яких акцентується увага на системі державної атестації, яка в НПА щодо Національної електронної науково-інформаційної системи, НАУКА, визначена як функціональний модуль проведення процедури державної атестації НУ та ЗВО в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності. В межах розробки такого модуля побудовано бізнес-процес нотації ВРМН 2.0 процедури подання НУ та ЗВО, які планують пройти державну атестацію, заявок, інформаційних матеріалів, інших документів до МОН. При моделюванні процедури забезпечено інтеграцію з іншими модулями НАУКА, що в результаті не лише спростить подачу документів, заповнення відомостей, а й дозволить акумулювати актуальну інформацію про установи. Також виявлено неузгодженості та неточності в проектах НПА щодо процедурних аспектів проведення державної атестації, варіанти їх усунення реалізовано в побудованому бізнес-процесі та описано в матеріалах пропозицій з обґрунтуваннями до відповідних проектів НПА.

***Ключові слова:** ВРМН, бізнес-процес, державна атестація, заклад вищої освіти, наукова установа, нормативно-правовий акт, НАУКА*

JEL classification: M1; O3; C8

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.90.102>

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

Для забезпечення наукового обґрунтування основної цілі державної політики у сфері наукової і науково-технічної діяльності, яка полягає у визначенні стратегічних завдань розвитку економіки та суспільства, необхідно реалізувати постійне спостереження за відповідною діяльністю її суб'єктів. Визначення рівня ефективності наукової (науково-технічної) діяльності наукових (науково-дослідних, науково-технологічних, науково-технічних, науково-практичних) установ (НУ), а також закладів вищої освіти (ЗВО) дозволяє сформулювати картину поточного стану наукового ландшафту, виявити позитивні та негативні процеси за науковими напрямками, спрогнозувати тенденції науково-технічного розвитку. Результати такого моніторингу слугуватимуть основою для прийняття управлінських рішень щодо підтримки суб'єктів відповідної діяльності.

Якість моніторингу наукової (науково-технічної) діяльності є визначальним для реалізації державного регулювання та управління такої діяльності, в межах якого застосовуються фінансово-кредитні та податкові інструменти. Водночас на якість визначення рівня ефективності такої діяльності, тобто державної атестації, безпосередньо впливає її організація та проведення, де першим етапом визначається саме подання матеріалів з відомостями, за якими буде проводитись оцінювання. До таких відомостей належать не лише інформація про кадрове забезпечення, основні результати діяльності, стан матеріально-технічної бази, а й відомості про практичну цінність результатів діяльності для держави, рівень міжнародного науково-технічного співробітництва.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Як зазначено в роботі [1], критично важливою вимогою для ЗВО, щоб залишатися конкурентоспроможними, є відповідність високим стандартам у сфері освіти. При цьому діяльність із забезпечення якості стає явною характеристикою, яка регулярно

перевіряється та оцінюється національними та міжнародними агентствами з акредитації. У відповідь на політичне та конкурентне середовище установи добровільно інтегрують системи управління якістю, зокрема, інституційні та програмно-специфічні.

За висновками в роботі [2], останнім часом відбулось коригування пріоритетів вищої освіти. Якщо раніше основна увага приділялася фінансовій стороні, то наразі основним джерелом цінності вважають вченого. В матеріалах окреслюються ключові проблеми, які необхідно вирішити для забезпечення основної мети агенцій з акредитації: гарантувати, що програми, які пропонують установи, будуть якісними.

В книзі [3] порушується питання реформування системи акредитації. Досліджуються зміни, які наразі відбуваються, та, які за твердженням акредитаційних агентств, забезпечують суворі та послідовні стандарти. Додатково в роботі розглядається потреба обмеження повноважень агентств, окремо виділяється акредитація комерційних установ.

Автори [4] звертають увагу на труднощі узгодження складної мережі міжнародних стандартів акредитації. Вчені, які проводять наукові дослідження у рамках підготовки для здобуття ступеня, які професійно провадять наукову, науково-технічну, науково-організаційну, науково-педагогічну діяльність, менеджери та адміністратори стикаються з непростим завданням забезпечення відповідності програм суворим стандартам.

Серед типів акредитації виділяють інституційну, яка є невід'ємною частиною заходів щодо професіоналізації викладання та навчання у сфері вищої освіти відповідно до джерела [5]. Також університети можуть продовжити процес акредитації та отримати «спеціалізовану», «програмну» або «професійну» акредитацію для кожної з дисциплін. В матеріалах розглядаються переваги та проблеми інституційної акредитації. Отримані дані досліджень [5] показують, що інституційна акредитація підтримує розвиток кар'єри вчених, зосереджених на навчанні, і впливає на викладання та навчання різними способами.

В матеріалах публікації [6] зауважується, що державна акредитація переважно враховує

регіональні характеристики, за таким принципом розвивається мережа акредитаційних агенцій. Агенції мають власні процедури та правила, визначені для процесу акредитації, в залежності від яких установи готують та подають матеріали до розгляду [1].

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Державна атестація є інструментом моніторингу ефективності наукової та науково-технічної діяльності установ широкого спектру власності [7, абз. 1 п. 1 ст. 11]. За результатами державної атестації [7, п. 3 ст. 11], [8, п. 21, 22]: планується обсяг видатків державного бюджету для забезпечення установ; формуються тематика наукових досліджень та науково-технічних (експериментальних) розробок НУ, переліки наукових напрямів ЗВО, яким надається фінансова підтримка за рахунок коштів державного бюджету; реалізовується сприяння розвитку наукових досліджень і розробок та ефективного використання їх результатів; розглядається питання реорганізації, ліквідації НУ/ЗВО, питання продовження (дострокового розірвання) контракту з керівником конкретного НУ.

До 1 червня 2024 року НУ та ЗВО керувались окремими порядками проведення державної атестації, зокрема діяли:

— постанова Кабінету Міністрів України (КМУ) № 540 від 19 липня 2017 р. «Про затвердження Порядку проведення державної атестації наукових установ та закладів вищої освіти в частині провадження такими закладами наукової (науково-технічної) діяльності» (Порядок) [8], в редакції лише для НУ, що діяла на день набрання чинності постанови КМУ № 414 від 28 квітня 2023 р. [9]; наказ Міністерства освіти і науки України (МОН) № 1008 від 17.09.2018 «Деякі питання державної атестації наукових установ» [10], з текстом Методики оцінювання ефективності наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності наукової установи та посиланнями на «Положення про експертну комісію з проведення державної атестації наукових установ», «Положення про експертні групи з оцінювання ефективності діяльності наукових установ»;

— постанова КМУ № 652 від 22 серпня 2018 р. «Деякі питання проведення державної атестації закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності» [11] із затвердженим «Порядок проведення державної атестації закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності»; наказ МОН №338 від 12.03.2019 «Про державну атестацію закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності» [12], який містив «Методика оцінювання наукових напрямів закладів вищої освіти під час проведення державної атестації закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності».

З 1 червня 2024 року визначений спільний порядок проведення державної атестації [8], а також винесений для громадського обговорення проєкт наказу МОН «Про державну атестацію наукових установ та закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності» [13] (проєкт Наказу). Для НУ за постановою КМУ № 465 від 26.04.2024 «Деякі питання державної атестації наукових установ» МОН має забезпечити [14, п. 4] у 2024 році проведення державної атестації за науковими напрямами «Аграрно-ветеринарний» та «Суспільний», а з 2025 року за всіма науковими напрямами.

Пакет документів проєкту Наказу включає [13]: Методику оцінювання ефективності наукової (науково-технічної) діяльності наукових установ та закладів вищої освіти в частині провадження такими закладами наукової (науково-технічної) діяльності (проєкт Методики оцінювання), «Положення про експертні групи та експертну комісію з питань проведення державної атестації наукових установ та закладів вищої освіти в частині провадження такими закладами наукової (науково-технічної) діяльності» (проєкт Положення про експертні групи та експертну комісію), а також Порядку [8]. Саме перший документ перебуває в розробці, над підготовкою пропозицій до якого працює робоча група в складі представників ЗВО, Національної академії наук, національних галузевих академій, а також іноземних експертів.

Відповідно до проєкту Методики оцінювання [13, абз. 1 п. 1 р. II] НУ/ЗВО за підписом керівника подає до МОН низку документів в електронному вигляді. В минулому така процедурна складова для НУ забезпечувалась інформаційно-аналітичною системою [15], ЗВО — спеціальною електронною системою «Атестація закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності» [16], про які згадується в постанові КМУ № 1067 від 27.09.2022 «Про затвердження Положення про Національну електронну науково-інформаційну систему» [17]. Однак в тому ж документі в структурі Національної електронної науково-інформаційної системи, НАУКА (Системи) зазначений функціональний модуль проведення процедури державної атестації НУ та ЗВО в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності (Модуль атестації) [17, ч. 19 п. 14], який наразі перебуває в процесі розробки, а в новому наказі МОН № 10 від 08.01.2024 «Про затвердження Порядку роботи Національної електронної науково-інформаційної системи» [18] виписаний порядок його роботи [18, р. X].

В межах забезпечення роботи Модуля атестації [18, п. 4 р. X] за реалізацію процедури подання заявок, документів НУ та ЗВО до власника Системи [18, пп. 2 п. 5 р. X] відповідає технічний адміністратор, який також виступає держателем Системи [18, п. 3 р. I]. До основних обов'язків технічного адміністратора належать визначення прав доступу авторизованих користувачів Системи [18, пп. 10 п. 5 р. X] та відповідно надання доступу до Модуля атестації [18, пп. 11 п. 5 р. X], тобто можливість взаємодіяти з її центральною базою даних [17, пп. 3 п. 2]. До основних обов'язків МОН, як власника Системи та володільця інформації, що сформована і збережена у центральній базі даних Системи [17, п. 7], включений контроль за процесом документообігу в Модулі атестації [18, пп. 1 п. 3 р. X].

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розробка бізнес-процесу нотації BPMN 2.0 процедури подання заявок, інформаційних матеріалів, інших документів НУ та ЗВО до МОН в межах проведення державної атестації НУ та ЗВО в частині

провадження такими закладами наукової (науково-технічної) діяльності. Завдання:

- аналіз нормативно-правових актів (НПА) та проєктів НПА, що регулюють відносини з питань державної атестації, наявних систем забезпечення її проведення;
- побудова бізнес-процесу подання заявки, інформаційних матеріалів, додаткових документів НУ/ЗВО на основі інформації з НПА, проєктів НПА;
- опис та обґрунтування пропозицій в частині завдання реалізації побудови бізнес-процесу до проєктів НПА щодо державної атестації.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Базовою передумовою проведення державної атестації НУ та ЗВО в частині провадження такими закладами наукової (науково-технічної) діяльності виступає складова системи державної атестації, тобто Модуля атестації, а саме НПА, що регулюють відносини з питань державної атестації [8, абз. 3 п. 7]. Такі НПА, на думку авторів, не обмежуються вище описаними документами щодо процедури атестації, в даний перелік також мають бути включені нормативні і методичні документи щодо роботи Модуля атестації [18, пп. 1 п. 3 р. X]. Підготовка та затвердження відповідних НПА може реалізовуватись в рамках окремого процесу, однак його результат має бути переданий в Модуль атестації.

До поточних передумов з метою забезпечення складової «сукупності експертних груп та експертної комісії, що утворені та проводять державну атестацію» [8, абз. 4 п. 7], автори відносять затвердження кількісного та персонального складу відповідного експертного середовища. Оскільки формування та затвердження відповідних НПА в минулому свідчить про різні часові варіанти такої реалізації, як до початку так і під час проведення державної атестації, то авторами пропонується вбудувати такий процес в перший етап, який відповідає за подання заявки та інформаційних матеріалів.

Процедура подання заявок та документів активується повідомленням про початок прийому заявок та інформаційних матеріалів

від НУ/ЗВО, які планують пройти державну атестацію, наприклад, листом МОН [19] «Про державну атестацію наукових установ» для НУ, підготовку якого варто проводити з застосуванням можливостей Модуля атестації.

Авторами пропонується будувати бізнес-процес відповідної процедури з застосуванням BPMN, яка дозволяє здійснювати моделювання за допомогою діаграм з набором графічних елементів. Друга версія вирізняється, по-перше, фіксацією відповідальності виконавців, тобто

концептуально логіка моделі побудована на визначеності відповідального за виконання кожного кроку, по-друге, змодельований бізнес-процес в нотації BPMN 2.0 можна автоматизувати. На рис. 1 відображена частина першого етапу «Етап 1.2 Подання заявки та інформаційних матеріалів», яка розпочинається з події-повідомлення щодо початку прийому заявок та інформаційних матеріалів від НУ/ЗВО.

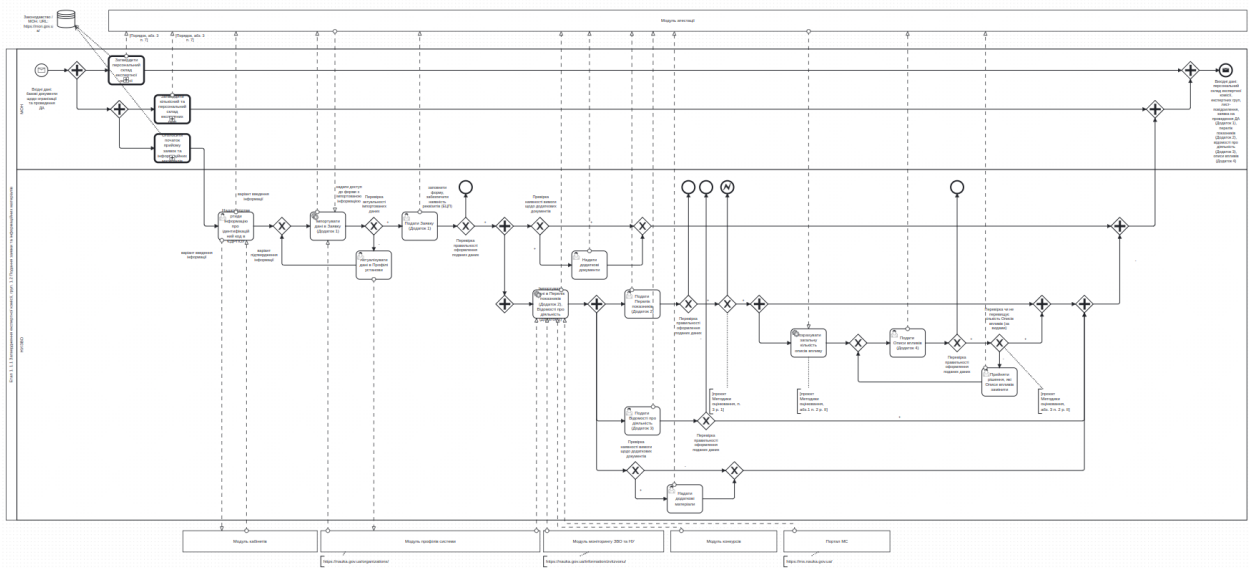


Рис. 1. Загальний бізнес-процес подання заявки, інформаційних матеріалів, додаткових документів НУ/ЗВО (авторська розробка)

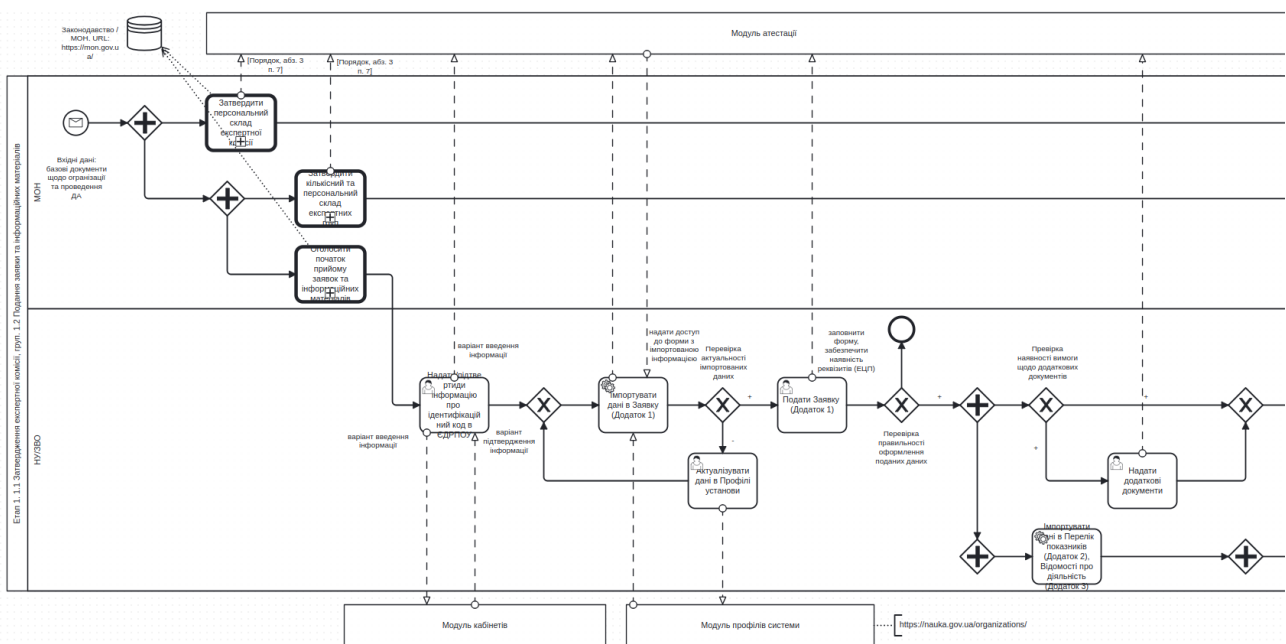


Рис. 2. Задачі ролі МОН та подання заявки НУ/ЗВО з використанням нотації BPMN 2.0 (авторська розробка)

Бізнес-процес включає основний розгорнутий та згорнуті процеси (рис. 1). Згорнуті процеси представляють Модуль атестації та інші, залучені до процесу функціональні модулі Системи, їх складові. Для основного розгорнутого бізнес-процесу щодо подання заявки та інформаційних матеріалів виділений пул з доріжками для ролей: МОН, НУ/ЗВО.

Доріжка для МОН носить номінальний характер в межах частини глобального процесу державної атестації НУ/ЗВО, оскільки не є предметом даного дослідження. Для ролі МОН визначені згорнуті підпроцеси, викликаючі дії, відповідно до нотації BPMN 2.0, які передбачають розгортання процесів щодо формування поточних передумов, а саме (рис. 2):

- затвердження персонального складу експертної комісії (наприклад, [20]);
- затвердження кількісного та персонального складу експертних груп;
- оголошення початку прийому заявок та інформаційних матеріалів (для НУ [20]).

Початок подачі заявки та інформаційних матеріалів до МОН реалізується основною роллю НУ/ЗВО за допомогою заповнення форм [8, абз. 1 п. 8] в Модулі атестації. Для початку пропонується задача користувача щодо надання або підтвердження інформації про ідентифікаційний код в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань (ЄДРПОУ) [21] (рис. 2). Для отримання такої інформації можна використати один із варіантів:

- введення користувачем інформації: способом відокремленим від матеріалів подачі (наприклад, окреме діалогове вікно в інтерфейсі кабінету в функціональному модулі кабінету користувача Системи (Модуль кабінетів) [18, р. III]), або при заповненні форм (наприклад, «ЗАЯВКА на проведення державної атестації» (Заявка) [13, додаток 1]);
- підтвердження користувачем інформації, отриманої з Модуля кабінетів (якщо така інформація наявна в Модулі кабінетів, тобто наявна прив'язка відповідальної особи до конкретного НУ/ЗВО

на основі ідентифікатора ЄДРПОУ, хоча фактично до заповнення форм планується залучити підписантів, тобто кількість і статус осіб може різнитись).

В такому випадку передбачається використання ЄДРПОУ в якості ключа для імпорту інформації в додатки для заповнення [13, додатки 1 - 4]. Зокрема, при заповненні форми Заявки з функціонального модуля наповнення профілів (Модуль профілів системи) у Системі за типом Профіль установи [18, пп. 1 п. 2 р. IV] імпортується інформація (рис. 3) «найменування наукової установи/закладу вищої освіти та підпорядкованість» [13, додаток 1], яку в матеріалах пропозиції змін до проекту Наказу [13] рекомендується розділити на «найменування» та «відомча підпорядкованість» з метою аналізу та фільтрації даних за відповідними параметрами. Також пропонується долучити тип установи для можливості аналізувати дані окремо для НУ, ЗВО та висвітлювати «ідентифікаційний код ЄДРПОУ».

Результат імпорту даних підлягає перевірці, паралельно для НУ/ЗВО відкривається можливість актуалізувати дані. За негативним сценарієм НУ/ЗВО внесення змін проводить в Профілі установи Модуля профілів системи, потім оновлені дані повторно імпортуються в Заявку. В бізнес-процесі така перевірка визначена логічним оператором «виключаючого АБО, що керується даними», який активує лише один вихідний потік при розгалуженні після задачі виклику сервіса щодо імпорту (рис. 2).

При роботі з «ПЕРЕЛІК показників, за якими здійснюється оцінка результативності наукової (науково-технічної) діяльності наукової установи/закладу вищої освіти за науковим напрямом та потенціалу розвитку цього наукового напрямку» (Перелік показників) [13, додаток 2] та «ВІДОМОСТІ про організацію та рівень наукових досліджень і розробок наукової установи/закладу вищої освіти за науковим напрямом» (Відомості про діяльність) [16, додаток 3] можна розглядати імпорт з (рис. 4):

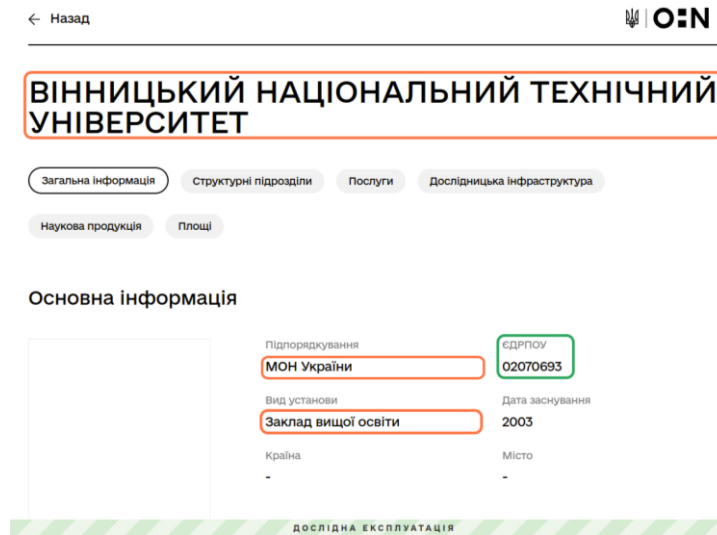


Рис. 3. Матеріали для імпорту з загальної інформації про установу на Профіль установ Системи [22]

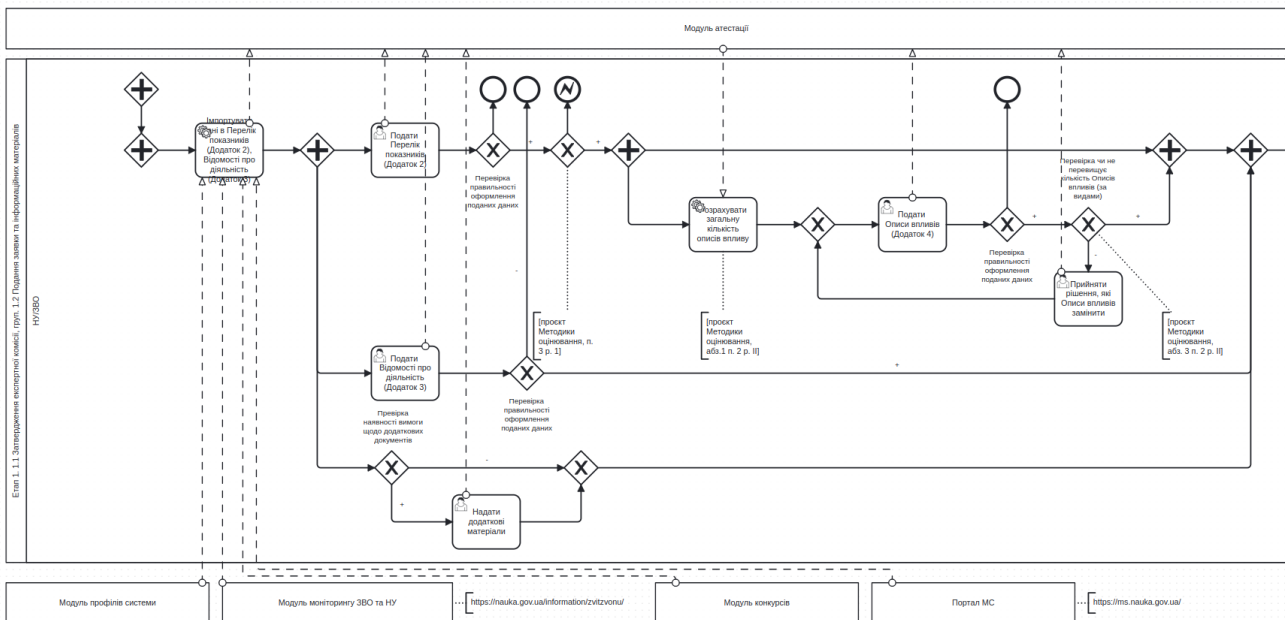


Рис. 4. Задачі ролі МОН та подання інформаційних матеріалів НУ/ЗВО з використанням нотації BPMN 2.0 (авторська розробка)

— Модуля профілів системи [18, пп. 1 п. 2 р. IV] (аналогічно Заявці пропонується імпортувати: «найменування», «відомча підпорядкованість», тип установи, «ідентифікаційний код ЄДРПОУ»), причому можливий варіант внутрішнього імпорту інформації, яка уже наявна в Модулі атестації, наприклад, з заповненої Заявки в інші додатки;

— функціонального модуля проведення конкурсів наукових проєктів у межах державних, галузевих та науково-технічних програм (Модуль конкурсів) [18, р. VI] (наприклад, інформації щодо участі НУ/ЗВО

у конкурсних відборах проєктів з виконання наукових досліджень і розробок (НДР) (заявки на гранти (проєкти) на загальнодержавні конкурсні відбори (конкурси МОН));

— функціонального модуля системи «Національний портал Міжнародного науково-технічного співробітництва» (Портал МС) [18, р. VII] (наприклад, інформації щодо участі НУ/ЗВО у міжнародних конкурсних відборах проєктів (заявки на гранти (проєкти) за пріоритетними науковими програмами (Горизонт 2020, Горизонт Європа, Євратом); на інші

міжнародні грантові програми, зокрема ті, які мають наукову складову (Erasmus+), за спільними білатеральними угодами, якщо така інформація наявна на Порталі МС);

— Модуля моніторингу ЗВО та НУ (інформація зі звітних кампаній ЗВО та НУ).

Загалом порядок заповнення додатків регламентується використанням операторів «і» (рис. 1). За нотацією BPMN 2.0 такий оператор не володіє характеристикою класичного оператора «і», де потоки активуються виключно одночасно. Констатується лише активація всіх вихідних потоків та допускається варіант з різним часовим значенням початку активації, а при об'єднанні оператор очікує завершення всіх вхідних потоків. Відповідно за пропозицією авторів спочатку заповнюється Заявка, яка фіксує намір НУ/ЗВО пройти державну атестацію, інформація з якої, як зазначалось вище, може слугувати джерелом внутрішнього імпорту в Модулі атестації для інших додатків в якості реквізитної (рис. 2). Далі закладена паралельна реалізація фактичного вибору НУ/ЗВО щодо порядку заповнення Переліку показників чи Відомостей про діяльність (рис. 4). Унікальна ситуація виділяється для «ОПИС ВПЛИВУ результатів діяльності наукової установи/закладу вищої освіти на розвиток науки, суспільства та економіки» (Опис впливу) [13, додаток 4], які заповнюються лише після перевіреного Переліку показників, відомості з якого необхідні для визначення кількості таких описів впливу для конкретної НУ/ЗВО (рис. 4).

Після задач користувача щодо подачі здійснюється перевірка правильності оформлення поданих даних, включаючи наявність та відповідність всіх реквізитів (рис. 2, 4). В якості пропозиції до проекту Методики оцінювання [13, абз. 1 п. 3 р. І] запропоновано для проведення державної атестації НУ/ЗВО подавати до МОН заявку та інформаційні матеріали за підписом керівника з застосуванням ЕЦП, оскільки передбачається інтеграція сервісу підпису документів ЕЦП до всіх модулів Системи. Відповідна перевірка закріплена за МОН [8, абз. 1 п. 10], однак в побудованому бізнес-процесі пропонується її автоматизувати в Модулі атестації (рис. 1). Виключенням можуть бути додаткові документи,

ймовірність подання яких враховуються авторами в бізнес-процесі, та про які не згадується в Порядку [8] в межах перевірки наявності вимоги щодо таких документів, а саме (рис. 2, 4):

— до відомостей заявки (наприклад, копію статуту, що зазначається в листі МОН [19] для НУ, або документи щодо статусу тимчасово переміщених НУ/ЗВО, що утримують матеріально-технічну базу за своєю юридичною адресою, інформація про який використовується при розрахунку атестаційної оцінки в параметрі коефіцієнта регіональної підтримки в проекті Методики оцінювання [13, п. 3 р. V]);

— до інформаційних матеріалів (переліки та активні посилання на публікації [19]).

Для перевірок в межах додаткових документів необхідна робота оператора, оскільки Система не має можливість ідентифікувати документ, який завантажується.

Після позитивного результату перевірки в Модулі атестації реєструється відповідний документ, негативного — гіпотетично НУ/ЗВО інформується в режимі реального часу про потребу в доопрацюванні [8, абз. 2 п. 10]. Варто зауважити, що деякі показники, наприклад, які стосуються публікацій, працівників, проектів, теоретично можуть бути подані тільки до одного напрямку, і автоматична перевірка за унікальним ідентифікатором (наприклад DOI або ISSN для публікацій та статей відповідно) або за кількісними параметрами (для всіх напрямів, за якими установа планує проходження державної атестації, виконується, наприклад умова, щоб сума штатних кількостей за напрямами не перевищувала загальну штатну чисельність) є важливою складовою, враховуючи, що подача документів на різні напрями розтягнута в часі, та може бути упущена за її реалізації оператором.

Особлива увага в проекті Методики оцінювання [13, п. 2 р. II] при подачі заявки, інформаційних матеріалів, додаткових документів, приділяється Описам впливу. Враховуючи той факт, що Описи впливів є основними документами за якими проводиться експертне оцінювання ефективності діяльності НУ/ЗВО, внесено ряд процедурних пропозицій в матеріали

громадського обговорення проєкту Наказу [13], які реалізовано в бізнес-процесі.

Встановлення кількості Описів впливів проводиться двічі, спочатку визначається загальна кількість Описів впливу, потім кількість Описів впливів за одним видом. Якщо за видом описаний розрахунок носить достатній характер [13, абз. 3 п. 2 р. II], то розрахунок додаткових Описів впливів [13, абз. 1 п. 2 р. II] має неточності, тому серед пропозицій:

— визначити показники з додатку 2 до проєкту Методики оцінювання [13, додаток 2], які беруться до розрахунку;

— уточнити звітний період/дату для розрахунку кількості додаткових Описів впливу, а також звітний період для формування Опису впливу, який вказується лише в самому додатку 4 до проєкту Методики оцінювання [13, додаток 4].

Відповідно до першої пропозиції розрахунок загальної кількості Описів впливу проводиться на основі даних додатку 2, тому в побудованому бізнес-процесі (рис. 1) він зазначений відразу після реєстрації Переліку показників в автоматичному режимі (рис. 4). Проведення такого розрахунку на відповідному етапі дозволяє уникнути проблеми у визначенні підсумкової оцінки експерта, де відповідно в «КАРТКА ЕКСПЕРТНОГО ОЦІНЮВАННЯ наукової установи/закладу вищої освіти» [13, додаток 6] при її визначенні відбувається поділ на загальну кількість впливів, які оцінено. Таке формулювання не враховує випадок недостатньої кількості поданих Описів впливу, тому пропонується замінити його на «загальну кількість описів впливів відповідно до абзацу першого пункту 2 розділу II цієї Методики», тобто на значення розрахованої загальної кількості Описів впливів.

Другу перевірку за видами можна проводити лише по факту зареєстрованих Описів впливу (рис. 4). Теоретично в разі перевищення кількості Описів впливу за видами відповідно до проєкту Методики оцінювання «зайві описи з найбільшими порядковими номерами подання не оцінюються експертами» [13, п. 4 р. IV]. Однак рекомендується надати можливість НУ/ЗВО визначати зайві Описи впливів в рамках матеріалів до проєкту Наказу [13] та провести заміну таких Описів впливу, в

зв'язку з чим визначена задачі користувача для ролі НУ/ЗВО (рис. 4). Таким чином реалізація другої перевірки дозволяє:

— доповнити поточну кількість Описів впливу до значення розрахованої загальної кількості Описів впливу, тобто виконати повний план, що не передбачено в проєкті НПА;

— вплинути НУ/ЗВО на значення підсумкової оцінки експерта власним вибором зайвих Описів впливу.

Ще одним базово вразливим місцем, яке стосується процедури подачі є пункт проєкту Методики оцінювання, який встановлює, що до державної атестації допускаються НУ/ЗВО в яких «загальна кількість штатних працівників, які працюють за відповідним науковим напрямом на повну ставку за основним місцем роботи є не меншою за 10 працівників» [13, п. 3 р. 1]. Очевидно, що для реалізації автоматичної перевірки необхідні дані з Переліку показників, тому в бізнес-процесі така перевірка реалізується після перевірки та реєстрації відповідного документа. За негативним сценарієм, хоча результатом буде відсутність проведення для таких НУ та ЗВО оцінювання ефективності наукової (науково-технічної) діяльності, однозначно не рекомендується використовувати подію зупинки (термінатора), яка за нотацією BPMN 2.0 викликає негайну, безумовну зупинку всіх активних потоків бізнес-процесу, оскільки низка потоків в побудованому процесі не реалізуються НУ/ЗВО. Наразі використана подія, яка свідчить про помилку, на яку потрібно відреагувати. За браком інформації з НПА щодо алгоритму дій та на якому рівні ролей варто її вирішувати відсутній опис її обробки. Реалізація такої перевірки на зазначеному етапі, як мінімум дозволить сформулювати, зафіксувати заявку для статистичного аналізу варіантів, які не завершили процес подачі, та ймовірно оновити дані в Профільні установи Модуля профілів системи.

Також варто звернути увагу на формулювання доповнення до пункту Порядку [8] щодо подачі НУ/ЗВО до МОН заявки та інформаційних матеріалів, де констатується, що НУ/ЗВО несуть відповідальність за достовірність поданих даних у відповідних документах [8, абз. 2 п.

8], що на думку авторів є природно доцільним, та в якості пропозиції рекомендується зняти перевірки в частині достовірності з експертних груп.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

За результатами проведеного аналізу НПА, які регулювали відносини з питань державної атестації, виділено групи для різних видів установ, в яких представлені окремі порядки проведення державної атестації, з вкладеними, або відокремленими документами щодо методики оцінювання, на підставі яких визначались проміжні та остаточні результати державної атестації, та процедур створення, діяльності експертних середовищ з оцінювання ефективності наукової (науково-технічної) діяльності установ. В минулому процедури проведення були специфічними, різнилися вхідні дані, формат результатів, архітектура експертного середовища, використовувались окремі системи з різним рівнем автоматизації.

Наразі було сформовано спільний пул НПА щодо державної атестації для всіх видів установ за визначеним науковим напрямом, зокрема в новій редакції представлений порядок проведення державної атестації НУ/ЗВО в частині провадження такими закладами наукової (науково-технічної) діяльності, винесений на громадське обговорення проєкт наказу МОН, який містить методику оцінювання ефективності відповідної діяльності.

В зазначених НПА акцентується увага на системі державної атестації. Відповідно до нових постанови КМУ та наказу МОН щодо «Національної електронної науково-інформаційної системи» (NAUKA), в структурі такої Системи визначений функціональний модуль проведення процедури державної атестації НУ та ЗВО в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності. В межах питань

розробки такого Модуля атестації авторами побудований бізнес-процес подання заявки, інформаційних матеріалів, додаткових документів НУ/ЗВО для проведення державної атестації на основі інформації з затверджених НПА та їх проєктів. При моделюванні процедури подання пропонується використати дані з центральної бази даних Системи, шляхом імпорту необхідної інформації про об'єкт державної атестації, яка циркулює, або є результатом функціонування інших модулів Системи. Така інтеграція не лише спростить процедуру подання для установ, а й забезпечить її представлення в даній Системі, підтримку актуальності інформації щодо установи та, в загальному, з розвитком Системи акумулює інформацію про установу.

Побудований бізнес-процес сприяв виявленню неузгодженостей та неточностей в НПА, проєктів НПА щодо процедурних аспектів проведення державної атестації, які закладені в основу пропозицій до відповідних проєктів НПА та їх обґрунтування.

В межах подання інформаційних матеріалів в найближчій перспективі, враховуючи актуальність питання, авторами пропонується проаналізувати затребувані відомості в таких матеріалах, їх доцільність, повноту, реальний вплив на результат оцінювання ефективності наукової (науково-технічної) діяльності НУ/ЗВО. Також в найближчій та середньостроковій перспективі розглядається моделювання нових етапів в межах розробки Модуля атестації, в віддаленій — формування нових систем, функціональних модулів, які можуть стати достовірним джерелом інформації для відомостей, які подаються.

Дослідження проводилось в межах НДР «Удосконалення інформаційних ресурсів у сфері науки в частині реєстрації, внесення, збереження, пошуку та обміну даних, а також створення бази даних на основі НПА у сфері науки» (державний реєстраційний номер 0124U001943) та «Удосконалення існуючих та створення нових функціональних модулів Національної електронної науково-інформаційної системи «URIS» (державний реєстраційний номер 0124U001941).

Література

- Magd, H. & Kunjumammed, S. (Eds.). (2022). *Global Perspectives on Quality Assurance and Accreditation in Higher Education Institutions*. IGI Global. 378 p. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8085-1>
- Hysa, E. & Foote, R. (Eds.). (2022). *New Perspectives on Using Accreditation to Improve Higher Education*. IGI Global. 300 p. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-5195-3>

3. Gaston, P. L. (2023). Higher Education Accreditation: How It's Changing, Why It Must. Great Britain: Taylor & Francis. 240 p.
4. Naim, A., Saklani, A., Khan, S. A., & Malik, P. K. (Eds.). (2024). *Evaluating Global Accreditation Standards for Higher Education*. IGI Global. 406 p. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1698-6>
5. Spowart, Lucy & Turner, Rebecca. (2021). *Institutional Accreditation and the Professionalisation of Teaching in the HE Sector*. pp. 1-17. <https://doi.org/10.5772/intechopen.99805>
6. Chandy, J. and Joseph, L. (2022) Proceedings of the NAAC Sponsored National Workshop on Teaching, Learning and Research in the Perspective of NAAC RAF. (n.p.): *IQAC Bishop Moore College*. 93 p.
7. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/848-19> (дата звернення: 25.08.2024)
8. Про затвердження Порядку проведення державної атестації наукових установ та закладів вищої освіти в частині провадження такими закладами наукової (науково-технічної) діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України; Порядок, Перелік від 19.07.2017 № 540 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/540-2017-%D0%BF> (дата звернення: 24.08.2024)
9. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 19 липня 2017 р. № 540 та визнання такою, що втратила чинність, постанови Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2018 р. № 652 : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.04.2023 № 414 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/414-2023-%D0%BF> (дата звернення: 20.08.2024)
10. Деякі питання державної атестації наукових установ : Наказ; МОН України від 17.09.2018 № 1008 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1504-18> (дата звернення: 24.08.2024)
11. Деякі питання проведення державної атестації закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України; Порядок, Перелік від 22.08.2018 № 652 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/652-2018-%D0%BF> (дата звернення: 24.08.2024)
12. Про державну атестацію закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності : Наказ; МОН України від 12.03.2019 № 338 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0688-19> (дата звернення: 22.08.2024)
13. Про державну атестацію наукових установ та закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності : проект Наказу; МОН України // Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України / Міністерство освіти і науки України. URL: https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/regulatorna_dijalnist/2024/Oprylyudn.projektiv.rehulyat.aktiv.2024/04/18/Projekt.nakazu.Pro.derzhavnu.atestatsiyu-18.04.2024-1.rar (дата звернення: 21.08.2024)
14. Деякі питання державної атестації наукових установ : Постанова Кабінету Міністрів України від 26.04.2024 № 465 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/465-2024-%D0%BF> (дата звернення: 21.08.2024)
15. Інформаційно-аналітична система моніторингу діяльності наукових установ України: система: інформаційно-аналітична система. URL: <http://monitor.ukrintei.ua/>. (дата звернення: 20.07.2024)
16. Атестація закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності: спеціальна електронна система. URL: <http://atestat.rit.org.ua/>. (дата звернення: 20.07.2024)
17. Про затвердження Положення про Національну електронну науково-інформаційну систему : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення, Перелік від 27.09.2022 № 1067 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1067-2022-%D0%BF> (дата звернення: 24.08.2024)
18. Про затвердження Порядку роботи Національної електронної науково-інформаційної системи : Наказ; МОН України від 08.01.2024 № 10 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0323-24> (дата звернення: 19.08.2024)
19. Про державну атестацію наукових установ : Лист; МОН України від 04.07.2023 № 1/9695-23 // Законодавство / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/npa/pro-derzhavnu-atestatsiyu-naukovih-ustanov> (дата звернення: 21.08.2024)
20. Про внесення змін до відповідності експертної комісії з проведення державної атестації наукових установ : Наказ; МОН України від 25.10.2023 № 1310 // Законодавство / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/npa/pro-vnesennya-zmin-do-skladu-ekspertnoyi-komisiyi-z-provedennya-derzhavnoyi-atestatsiyi-naukovih-ustanov> (дата звернення: 21.08.2024)

21. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань : Закон України від 15.05.2003 № 755-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/755-15> (дата звернення: 25.08.2024)

22. НАУКА: система. URL: <https://nauka.gov.ua/>. (дата звернення: 20.08.2024)

References

1. Magd, H. & Kunjumammed, S. (Eds.). (2022). *Global Perspectives on Quality Assurance and Accreditation in Higher Education Institutions*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8085-1>
2. Hysa, E. & Foote, R. (Eds.). (2022). *New Perspectives on Using Accreditation to Improve Higher Education*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-5195-3>
3. Gaston, P. L. (2023). *Higher Education Accreditation: How It's Changing, Why It Must*. Great Britain: Taylor & Francis.
4. Naim, A., Saklani, A., Khan, S. A., & Malik, P. K. (Eds.). (2024). *Evaluating Global Accreditation Standards for Higher Education*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1698-6>
5. Spowart, Lucy & Turner, Rebecca. (2021). *Institutional Accreditation and the Professionalisation of Teaching in the HE Sector*. pp. 1-17. <https://doi.org/10.5772/intechopen.99805>
6. Chandy, J. and Joseph, L. (2022) Proceedings of the NAAC Sponsored National Workshop on Teaching, Learning and Research in the Perspective of NAAC RAF. (n.p.): *IQAC Bishop Moore College*.
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2016), Law of Ukraine «On scientific and scientific-technical activity», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/848-19>.
8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On the approval of the Procedure for State Certification of Scientific Institutions and Institutions of Higher Education in the Part of Scientific (Scientific and Technical) Activities by Such Institutions», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/540-2017-%D0%BF>.
9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2023), Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On making changes to Resolution No. 540 of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 19, 2017 and recognizing as invalid the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 652 dated August 22, 2018», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/414-2023-%D0%BF>.
10. Ministry of Education and Science of Ukraine (2018), Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine «Some issues of state certification of scientific institutions», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1504-18>.
11. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «Some issues of state certification of higher education institutions in terms of their scientific (scientific and technical) activities», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/652-2018-%D0%BF>.
12. Ministry of Education and Science of Ukraine (2019), Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine «On the state certification of institutions of higher education in terms of their scientific (scientific and technical) activities», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0688-19>.
13. Ministry of Education and Science of Ukraine (2024), draft Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine «On the state certification of scientific institutions and institutions of higher education in terms of their scientific (scientific and technical) activities», available at: https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/regulatorna_dijalnist/2024/Oprylyudn.projektiv.rehulyat.aktiv.2024/04/18/Projekt.nakazu.Pro.derzhavnu.atestatsiyu-18.04.2024-1.rar.
14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «Some issues of state certification of scientific institutions», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/465-2024-%D0%BF>.
15. Information and analytical system for monitoring the activities of scientific institutions of Ukraine: system: information and analytical system, available at URL: <http://monitor.ukrintei.ua/>.
16. Certification of higher education institutions in terms of their scientific (scientific and technical) activities: a special electronic system, available at URL: <http://atestat.rit.org.ua/>.
17. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On the approval of the Regulation on the National Electronic Scientific Information System», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1067-2022-%D0%BF>.
18. Ministry of Education and Science of Ukraine (2024), Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine «On the approval of the Procedures of the National Electronic Scientific Information System», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0323-24>.
19. Ministry of Education and Science of Ukraine (2023), Letter of the Ministry of Education and Science of Ukraine «About state certification of scientific institutions», available at: <https://mon.gov.ua/npa/pro-derzhavnu-atestatsiyu-naukovih-ustanov>.

20. Ministry of Education and Science of Ukraine (2023), Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine «On making changes to the compliance of the expert commission for state certification of scientific institutions», available at: <https://mon.gov.ua/npa/pro-vnesennya-zmin-do-skladu-ekspertnoyi-komisiyi-z-provedennya-derzhavnoyi-atestaciyi-naukovih-ustanov>.

21. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), Law of Ukraine «About State registration of legal entities, natural persons - entrepreneurs and public formations», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/755-15>.

22. NAUKA: system, available at URL: <https://nauka.gov.ua/>.

Abstract

DOHTIEVA Iryna, ZHARINOV Serhii, KRASOVSKYI Oleksii Modeling the business process of the procedure for submitting documents for state attestation in the context of digitalization

The work analyzed regulatory legal acts and that regulates relations on issues of State attestation, including draft. Two groups of acts have been identified for State attestations conducted in the past. The analysis of the groups showed the specificity of the procedures for Scientific Institutions and Higher Education Institutions, the presence of different input data, different architectures of expert environments, and the format of the results. Separate systems with different levels of automation were also used. Currently, a common pool of normative legal acts regarding State attestation is being formed for all types of institutions in a specified scientific direction. In the acts, attention is focused on the State attestation system, which in the structure of the National Electronic Scientific Information System, NAUKA is defined as a functional module for the State attestation. As part of the development of this module business process (BPMN 2.0 notation) for the submission by Scientific Institutions and Higher Education Institutions of applications, informational materials, and other documents to the Ministry of Education and Science of Ukraine was built. When modeling the procedure, integration with other NAUKA modules is ensured, which will not only simplify the submission of documents, filling in information, but also allow the accumulation of current information about institutions. Also, during the construction of the business process, inconsistencies and inaccuracies were found in the projects of normative legal acts regarding the procedural aspects of State attestation. Variants of their elimination are implemented in the built business process and described in the materials of proposals with justifications for the relevant drafts within the framework of public discussion.

Keywords: *BPMN, business process, State attestation, Higher Education Institutions, Scientific Institutions, regulatory act, NAUKA*

Стаття надійшла до редакції 06.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Дьогтева І. О., Жарінов С. С., Красовський О. С. Моделювання бізнес-процесу процедури подачі документів на державну атестацію в контексті цифровізації. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 90-102.

Dohtieva I., Zharinov S., Krasovskyi O. (2024) Modeling the business process of the procedure for submitting documents for state attestation in the context of digitalization. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 90-102.

Artur SHATARSKYI

Doctor of Philosophy in Economics,
West Ukrainian National University
<https://orcid.org/0000-0002-5445-0432>

Taras BOHDANETS

Graduate Student of Kherson State University
<https://orcid.org/0009-0006-0546-2580>

Mykola TRIL

Graduate Student of the Academy of Labor, Social Relations and Tourism
<https://orcid.org/0009-0000-3583-6770>

Vasyl ZASADNIUK

Graduate Student of the Scientific Research Institute of Private Law
and Entrepreneurship named after Academician F.G. Burchak
of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine
<https://orcid.org/0009-0002-3913-0841>

RESEARCH ON THE SAFETY-ORIENTED MANAGEMENT SYSTEM OF LOGISTICS ENTITIES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION: PROBLEM ASPECTS AND MAIN VECTORS OF DEVELOPMENT

The article examines the concept of logistics and security system provision. And it is also substantiated that the system of safety-oriented management of subjects at logistics activity is effective when implementing the processes of financial-economic, organizational-management, regulatory-methodical, intellectual-personnel, information-analytical, technical-technological, institutional-legal components. The main vectors of development the safety-oriented management of logistics activities are distinguished: achieving high economic efficiency, stability, sustainability and other factors that determine the adequacy of resource provision in the context of safe operating conditions. On the basis of which, it was identified that the promising aspects of improving the system of safety-oriented management of logistics entities in conditions of digitalization are the improvement of resource support for the implementation of management decisions, the structural and functional level of management, the identification of basic and implementation of new management principles and standards, the introduction of innovations and leading digital technologies into the management system.

Keywords: *security, security system, security-oriented management, subject of logistics activity, management of subjects of logistics activity, digitalization, digital technologies.*

JEL classification: O13; G11

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.103.108>

1. STATEMENT OF THE PROBLEM IN A GENERAL APPEARANCE AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT SCIENTIFIC OR PRACTICAL TASKS

In modern conditions, the implementation of a safety-oriented management system largely involves functional-structural and resource-providing changes, which are reflected in the modernization of development processes. These

changes outline certain actions and contribute to the resolution of specific and strategic tasks. Logistics entities that do not improve their safety-oriented management systems are unable to develop and compete, especially in the context of digitalization. This is the primary difference between a safety-oriented management system, which involves the use of active strategic development concepts, and a current management system, which focuses on solving

operational tasks and existing trends. With the active spread of technologies, the functioning of logistics entities is effective when a model of sustainable use of entirely new management approaches is adopted, focusing on enhancing safety and digitalization.

2. ANALYSIS OF LATEST RESEARCH AND PUBLICATIONS

The improvement of the safety-oriented management system and the implementation of digital technologies have become crucial not only for functioning or development but also for maintaining the ability to participate in and influence market trends. Such interpretations have been expressed by scholars such as V. Alkema, O. Vivchar, T. Vasylytsev, O. Kaban, O. Kyrychenko, A. Polyanska, R. Syvak, N. Tarnavska, I. Yavorska, and others.

3. SELECTION OF PREVIOUSLY UNSOLVED PARTS OF THE GENERAL PROBLEM TO WHICH THIS ARTICLE IS DEDICATED

At the same time, the high dynamics of market relations emphasize the need for constant search for new, more effective and efficient ways to improve safety-oriented management in the context of digitalization. The business environment, particularly in the logistics sector, is also changing, which deepens the narrowing of scientific and practical provisions for improving safety-oriented management.

4. FORMULATION OF THE PURPOSES OF THE ARTICLE

The purpose of the work is to scientifically substantiate the main vectors for improving the safety-oriented management system of logistics entities in the context of digitalization. The improvement of the safety-oriented management system is the foundation for developing future activity plans. Enhancing the objectivity of this process requires considering not only the fulfillment of planned indicators but also their subsequent consequences. At the same time, the substantiation of planning aspects should be carried out both at the stage of justification and after their implementation, taking into account specific conditions of resource provision. This allows for an objective assessment of not only work results but also the quality level of management policy. Additionally, the use of electronic systems is intensifying, providing

necessary active support in making and implementing safety-oriented management decisions. All this should be considered as prerequisites for the rational determination of directions for improving the safety-oriented management system of logistics entities in the context of digitalization [3, c. 248].

5. PRESENTATION OF THE MAIN MATERIAL OF THE RESEARCH WITH FULL JUSTIFICATION OF THE OBTAINED SCIENTIFIC RESULTS

Undoubtedly, planning is a fundamental element of management, the content of which involves determining future sequential changes. Such changes for logistics entities primarily concern resource provision. In particular, under conditions of active economic system reform, special attention is needed to ensure the financial resources of logistics enterprises, which are a primary means for creation and operation and are an essential condition for safety. In many cases, having sufficient material, technical, and human resources, logistics entities are unable to operate due to a lack of financial resources. This problem is most acute at the level of small and medium-sized businesses both during the formation of initial capital and in the subsequent functioning in the market. Such trends are significantly conditioned by the need to strengthen technological potential and use modern digital technologies, which require large-scale capital investments. Thus, the safety of functioning and development of a logistics enterprise is related to the processes of readiness to form competitive potential, the components of which will be basic resource provision and the implementation of innovations and technologies.

We believe that the main starting point in solving the problem of ensuring the safety of logistics entities is taking into account the generally accepted patterns of stability and resilience of entrepreneurship. This problem can be solved for domestic logistics entities if the peculiarities of the modern Ukrainian economy are considered when improving management policy. Under martial law and the critical impact of hybrid threats, domestic business must rely only on its own resources, and the use of modern technologies is necessary to ensure competitiveness. All this creates a precedent where the preservation of functioning is measured by the ability to establish safety-

oriented management based on the principles of technologization and digitalization [2, c. 333].

It should be noted that the composition of resources of domestic logistics enterprises is limited. This situation is due to the difficulty of access for domestic business, including in the logistics sector, to the resource and technology market, which has significantly narrowed due to the full-scale military invasion. Therefore, the formation of resources of logistics enterprises is carried out by creating authorized capital, the sources of which are the contributions of founders. Certainly, the funds of the latter are also limited. However, in such a rather critical situation, entrepreneurial activity management should be reduced to a continuous process of information processing, its analysis, and further development and adoption of safety-management decisions based on the results of analytical work.

In addition to financial support, the components of vectors for improving the safety-oriented management system of logistics entities, considering the growing influence of digitalization, should include:

- organizational and management support, which involves the establishment of an internal electronic document management system to accelerate the transfer of management information and the final implementation of management decisions;

- normative and methodological support, which is important in adapting business activities to new standards and requirements, mainly related to the implementation of digital technologies;

- intellectual and personnel support, which is essential in the development of innovative solutions and proposals, for which the staff will be appropriately rewarded, increasing productivity, efficiency, and professional qualification levels;

- information and analytical support, the reliance on which is growing, as there is always a need for high-quality database formation to make safe and rational management decisions;

- technical and technological support, as a complex of technical means, software, and hardware, and other tools for information processing;

- institutional and legal support, as a set of internal documents regulating the process of accumulating and directing resource capital [1, c. 170].

The formation of a safety-oriented concept for logistics entities involves defining strategies in terms of business areas, product (work and service) nomenclature, sales markets, growth directions of economic indicators, and more. Here, the main challenge in developing efficiency indicators that summarize the nature of safety-oriented management is measuring and subsequently comparing the effect of implementing such management decisions. It should be noted that determining the economic efficiency of the safety-oriented management system without linking it to the final results of the enterprise's activities does not yield the desired outcomes.

It is important that for the success of a logistics entity as an open system and its survival in the conditions of digitalization, it is not enough to have the potential for profitable operation and development. To realize this potential, the logistics enterprise must be internally efficient. Internal efficiency can be represented by indicators that characterize the effectiveness of the main subsystems of safety-oriented management, which should include economic, organizational, technical-technological, scientific-technical, social, and information-technical subsystems [5, c. 195].

The direct impact of internal efficiency on the success of logistics entities as a whole becomes apparent only in the presence of defined external conditions – a high level of digitalization of the market environment. It is clear that with increasing competition, the situation changes, and success, as well as the enterprise's effectiveness and competitiveness, directly depends on how well its management system can ensure the necessary level of safety and meet digitalization conditions.

The task of a logistics entity, as well as enterprises in other types of economic activity, in today's digitalization conditions is to increase internal efficiency, which ensures the rational use of all basic resources (material, labor, financial) based on the effective operation of all management subsystems. Therefore, the evaluation of the effectiveness of the logistics enterprise management system should be conducted based on a safety approach, which determines the limiting parameters of the efficiency of each management subsystem [4, c. 55].

For a long time, it was believed that the safety-oriented management system could be represented solely by the organizational structure of the management apparatus. With the establishment and development of digital relations, the modernization of the marketing environment, and the development of new vectors of scientific thought, the number of components of safety-oriented management has increased. The previously presented list of subsystems defines the basic guidelines for safety-oriented management and can be expanded under the condition of market digitalization.

We believe that in improving the safety-oriented management system of logistics entities in the context of digitalization, it is necessary to adhere to the following principles: focusing on the targeted nature of investment resource attraction; deepening the optimization of the need for credit resources and rationalizing the terms of their use; optimizing the ratio of borrowed and own sources of financing for the functioning and development of business activities; increasing the efficiency of resource use and gradually raising its level; ensuring stability and consistency in improving financial, economic, and other indicators; meeting the conditions for attracting investment resources and using them effectively [6, c. 112].

Given that resource provision is the most important factor in financial and economic growth, the modernization of management should be regarded as the leading characteristic of the entire complex of measures aimed at improving the safety of logistics entities. In this regard, the transition to new rules and standards in safety-oriented management requires the systematization and addition of applied ideas about the processes of reorganizing the resource provision system, identifying its shortcomings, and determining ways to eliminate them.

The ability of a logistics entity to maintain safety depends on the effectiveness of managing the processes of modernization and renewal of its tools. Well-organized safety-oriented management is essential for their successful operation in a highly competitive environment. It is important here to define the procedures for modernizing business activities, which requires significant attention to the modernization of resource management tools. Therefore, we propose considering the following stages of

resource provision for the processes of modernization and renewal of the safety-oriented management system of logistics entities:

- setting goals and objectives that must be successfully achieved in the context of establishing safety-oriented business management;
- making managerial decisions on resource formation and their efficient use, with the mandatory involvement of digital technologies;
- analyzing the results of managerial decisions in terms of possible ways to improve their quality, as well as considering the likelihood of risks and threats and determining ways to effectively prevent, minimize, and completely overcome them [7, c. 25].

The main task of safety-oriented management for logistics entities is to achieve a resource balance of expenditures related to the implementation of the economic and social development plan, ensuring the prerequisites for financial stability, creditworthiness, and solvency.

It is known that carrying out economic activities provided by the economic and social development plan is associated with expenses for forming fixed and working capital, covering current costs, making capital investments, and implementing social and cultural measures. Therefore, the main sources of covering these expenses are the entity's own monetary receipts, funds of financial resources, bank loans, or other creditor debt. Since the volume of activity, expenses, and sources of their coverage are closely interconnected and cannot be arbitrary, logistics entities must determine an economically justified need for financial resources by areas of their use, optimize the final financial and economic results, and correlate the projected expenses with justified monetary receipts in the process of safety-oriented management. It is clear that logistics entities must achieve a resource balance of expenditures with the aim of ensuring financial stability, solvency, and creditworthiness. This can be achieved through profitable activities, an adequate volume of financial resources, a significant share of own funds, and efficient use of current capital [8, c. 89].

Thus, in the process of improving the safety-oriented management system of logistics entities in the context of digitalization, the following tasks must be performed:

- determining the breakeven point based on the projected volume of current business activities and the optimal final financial and economic results that ensure self-sufficiency and self-financing in a digital environment;

- analyzing the need for working capital necessary to ensure the projected volume of business activities and readiness to implement digital technologies;

- determining the optimal structure of sources for forming working capital in balance with current assets that would meet the main criteria of financial stability, solvency, and creditworthiness;

- identifying possible risks of non-fulfillment of the projected activity volumes, slowing the turnover of working capital, and reducing the rate of stock growth;

- developing alternative options for efficient use of material, labor, and financial resources, taking into account possible risks and changes in market conditions;

- determining the total need for funds for capital investments and aligning it with economically justified sources of coverage based on highly efficient use and active implementation of digital technologies;

- justifying the financial and economic capabilities and main directions for using funds intended for social and cultural purposes to

enhance security and technical-technological support.

6. CONCLUSIONS FROM THIS RESEARCH AND PROSPECTS FOR FURTHER EXPLORATION IN THIS DIRECTION

Improving the safety-oriented management system of logistics entities in the context of digitalization involves the use of various tools, and a comprehensive approach should be taken in determining their list and prioritization. Considering the industry, market, and other specific features of logistics activities, the safety-oriented management system of enterprises should be improved in the following areas: improving resource provision for the implementation of managerial decisions; modernizing the structural-functional vision of management; adhering to basic and implementing new management principles and standards; and introducing innovations and leading digital technologies into the management system. Future research prospects relate to identifying mechanisms for improving the safety-oriented management system of logistics entities, which involve technical-technological, financial-economic, investment, and other business changes.

References

1. Vasylytsiv, T., Lupak, R., Vasylytsiv, V. (2017) Kharakterystyka funktsionalnykh skladovykh ekonomichnoi bezpeky sektoru informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii Ukrainy [Characteristics of functional components of economic security of the information and communication technologies sector of Ukraine]. *Ekonomichnyi dyskurs – Economic discourse*. № 1. 161–172. [in Ukrainian].
2. Vivchar, O. I. (2015) Integratsiini protsesy lohistyky u konteksti zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky biznesu [Integration processes of logistics in the context of ensuring financial and economic security of business]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*. Vyp. 5. 332–335. URL: <http://global-national.in.ua/issue-5-2015> [in Ukrainian].
3. Vivchar, O. I., Hevko, V. L., Kvasnii, L. H. (2022) Bezpeka ekonomichnykh ahentiv v umovakh didzhitalizatsiini: metodolohichni bazys ta prykladni konteksty [Security of economic agents in conditions of digitalization: methodological basis and applied contexts]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*. Serii: ekonomichni nauky. №4. 247–251. [in Ukrainian].
4. Hryshko, V. V. (2016) Systemnyi analiz ryzykiv u lohistychnii diialnosti promyslovoho pidpriemstva [Systemic analysis of risks in the logistics activity of an industrial enterprise]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu – Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*. Serii: Ekonomika i menedzhment. Vyp. 17. 54–58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2016_17_13 [in Ukrainian].
5. Sumets, O. M. (2023) Osnovni komponenty lohistychnoho menedzhmentu v aspekti zabezpechennia bezpeky y efektyvnosti lohistychnoi diialnosti pidpriemstv [The main components of logistics management in the aspect of ensuring the safety and efficiency of logistics activities of enterprises]. *Komunalne hospodarstvo mist – Communal management of cities*. № 111. 194–201. [in Ukrainian].

6. Mitsenko, N. H. (2013), Lohistychnyy menedzhment – instrument formuvannya ta zabezpechennya efektyvnoho funktsionuvannya intehrovanykh system [Logistics management is a tool for forming and ensuring the effective functioning of integrated systems]. *Torhivlya, komertsiya, pidpryyemnytstvo – Trade, commerce, entrepreneurship: coll. of science works*. vol. 15. 111–116. [in Ukrainian].

7. Vivchar O., Kvasnii L., Sisin G., Mural V. Digital technologies as drivers of digital economic development / The influence of the new generation of counication on the formation on the future economy: *collective monograph*; Edited by I.Tatomyr, L.Kvasnii. Praha: OKTAN PRINT. 2022. С. 17–28.

8. Redkva O., Shatarskyi A. Organizational and legal foundations of the impact of criminal activity on the economic security of business structures in transformational conditions. *Vector European* : Revista științifico-practică. Universitatea de studii europene din Moldova. Chișinău. Nr 2 2021. P. 87–93.

Анотація

ШАТАРСЬКИЙ Артур, БОГДАНЕЦЬ Тарас, ТРІЛЬ Микола, ЗАСАДНЮК Василь
Дослідження системи безпекоорієнтованого управління суб'єктів логістичної діяльності в умовах діджиталізації: проблемні аспекти та основні вектори розвитку

У статті досліджено поняття логістики та забезпечення системи безпеки. А також обґрунтовано, що система безпекоорієнтованого управління суб'єктів логістичної діяльності є ефективною при імплементації процесів фінансово-економічної, організаційно-управлінської, нормативно-методичної, інтелектуально-кадрової, інформаційно-аналітичної, техніко-технологічної, інституційно-правової компонент. Основними векторами розвитку безпекоорієнтованого управління логістичною діяльністю виокремлено: досягнення високої економічної ефективності, стабільності, стійкості та іншого, що визначає достатність ресурсного забезпечення в контексті безпекових умов функціонування. На основі чого виокремлено, що перспективними аспектами вдосконалення системи безпекоорієнтованого управління суб'єктів логістичної діяльності в умовах діджиталізації є удосконалення ресурсного забезпечення реалізації управлінських рішень, структурно-функціонального рівня управління, ідентифікація базових та впровадження нових принципів і стандартів управління, впровадження інновацій та провідних цифрових технологій в систему управління.

Ключові слова: безпека, система безпеки, безпекоорієнтоване управління, суб'єкт логістичної діяльності, управління суб'єктами логістичної діяльності, діджиталізація, цифрові технології.

Стаття надійшла до редакції 06.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Shatarskyi A., Bohdanets T., Tril M., Zasadniuk V. (2024) Research on the safety-oriented management system of logistics entities in the context of digitalization: problem aspects and main vectors of development. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 103-108.

Шатарський А., Богданець Т., Тріль М., Засаднюк В. Дослідження системи безпекоорієнтованого управління суб'єктів логістичної діяльності в умовах діджиталізації: проблемні аспекти та основні вектори розвитку. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 103-108.

ПРОКОПЕНКО Наталія Іванівна

старший викладач кафедри геодезії та землеустрою,

Сумський національний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5046-6122>

e-mail: bilanp79@gmail.com

МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ НА АГРАРНИЙ СЕКТОР: НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ТА СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ

В роботі розглянуто методологічні підходи до оцінки впливу невизначеності на аграрний сектор. Проаналізовано теоретичні аспекти визначення та класифікації різних видів невизначеності, зокрема економічної, кліматичної, геополітичної та соціальної. Запропоновано структурований підхід до моделювання впливу цих факторів на економічні результати аграрного виробництва. У дослідженні акцентується увага на використанні багатофакторного регресійного аналізу, сценарного планування та методів аналізу ризиків для побудови прогностичних моделей розвитку галузі. Представлено практичні рішення щодо зменшення впливу невизначеності шляхом впровадження адаптаційних стратегій, спрямованих на підвищення стійкості аграрного сектора в умовах зовнішніх та внутрішніх ризиків.

Ключові слова: аграрний сектор, когнітивне моделювання, інструментарій, результативність, потенціал аграрного сектора економіки.

JEL classification: L51; D81; O13

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.109.117>

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

Аграрний сектор економіки зазнає постійних впливів як з боку внутрішніх, так і зовнішніх факторів невизначеності, що створюють значні ризики для його сталого розвитку. Зміни економічних умов, геополітична нестабільність, кліматичні зміни, коливання цін на ресурси та продукцію, а також регуляторні виклики зумовлюють потребу в розробці ефективних методів оцінки цих факторів та їхнього впливу на аграрну діяльність. Проте відсутність чіткої та комплексної методології, яка б дозволила систематизувати й оцінити ці невизначеності, є серйозною перешкодою для ефективного управління ризиками та розробки адаптаційних стратегій у сільському господарстві.

Основною проблемою є те, що аграрний сектор, який відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, залишається надзвичайно вразливим до зовнішніх шоків. Відсутність узгоджених підходів до моделювання та прогнозування

впливу невизначеності на аграрну галузь ускладнює прийняття стратегічних рішень як на рівні окремих підприємств, так і на державному рівні. Наявні підходи до оцінки впливу невизначеності часто не враховують комплексності взаємодії між різними видами ризиків, такими як економічні, кліматичні, соціальні та геополітичні.

Таким чином, актуальним є розроблення науково обґрунтованої методології, яка дозволить не лише ідентифікувати основні джерела невизначеності, але й оцінити їхній вплив на ключові економічні показники аграрного сектора. Така методологія повинна базуватися на багатофакторному аналізі, включати сценарне планування та враховувати можливості адаптації до змінних умов. Це дозволить аграрним підприємствам та політикам розробляти більш стійкі стратегії розвитку, мінімізуючи ризики та знижуючи вплив невизначеності на сектор у довгостроковій перспективі.

Вирішення цієї проблеми вимагає поєднання теоретичних досліджень із практичними інструментами для забезпечення сталого розвитку аграрного

сектора, особливо в умовах глобальних та національних викликів.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження з методології оцінки впливу невизначеності на аграрний сектор відзначають зростаючу увагу до багатофакторних ризиків, що впливають на стабільність галузі. У працях Лі Л., Гао Ю. та Ван Х. [1] підкреслюється важливість оцінки економічних ризиків, таких як коливання цін на продукцію та ресурси, і пропонується використання сценарного аналізу для прогнозування. Рабін К. Дж., Індраніл Г. [2] акцентують увагу на геополітичних ризиках та їхньому впливі на торгівлю, пропонуючи стратегії для мінімізації цих впливів. Худекова К. та Райчаніова М. [3] досліджують технологічну невизначеність та необхідність інновацій для підвищення продуктивності.

У своїх дослідженнях, присвячених проблемам економічного розвитку, вони дійшли висновку, що методологічні підходи до оцінки впливу невизначеності включають багатофакторний регресійний аналіз і моделювання сценаріїв, які допомагають прогнозувати можливі ризики. Дослідження показують необхідність комплексного підходу до оцінки різних ризиків – економічних, кліматичних, політичних та соціальних, що дозволяє аграрному сектору адаптуватися до мінливих умов.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Останні дослідження в галузі методології оцінки впливу невизначеності на аграрний сектор вказують на важливість інтеграції різних підходів до аналізу ризиків. Увага до кліматичних, економічних, політичних, технологічних та соціальних аспектів невизначеності підкреслює комплексність проблеми та необхідність розробки адаптаційних стратегій. Існує нагальна потреба в удосконаленні методології оцінки ризиків, яка б враховувала різні типи невизначеності, використовувала сценарне планування та надавала інструменти для адаптації аграрного сектора до постійно мінливих умов.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою цієї статті є розробка науково обґрунтованої методології для оцінки впливу невизначеності на аграрний сектор, з урахуванням різних факторів ризику, таких як економічні, кліматичні, політичні та соціальні зміни. Дослідження спрямоване на теоретичний аналіз ключових аспектів невизначеності, визначення їхнього впливу на показники аграрного виробництва, а також розробку практичних рекомендацій щодо адаптаційних стратегій для підвищення стійкості аграрних підприємств до зовнішніх викликів.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Для розроблення методичного підходу до визначення результативних індикаторів, що характеризують невизначеність у аграрному секторі, необхідно забезпечити системне і структуроване підґрунтя. Методологічне підґрунтя має включати кілька важливих етапів і складових, що забезпечать комплексний аналіз невизначеності та її впливу на розвиток галузі. Нижче наведено основні кроки і компоненти методологічного підходу.

1. Теоретичне обґрунтування

- Аналіз існуючих концепцій: Важливо почати з вивчення теоретичних основ, які стосуються невизначеності в економіці та аграрному секторі. Слід проаналізувати основні підходи до визначення та оцінки невизначеності, які застосовуються на міжнародному рівні, зокрема економетричні моделі, підходи до управління ризиками, сценарний аналіз тощо.

- Визначення ключових категорій: Важливо окреслити основні категорії, які стосуються невизначеності в аграрному секторі, такі як ризики (економічні, політичні, природні), вплив макро- та мікроекономічних факторів, регуляторна невизначеність тощо.

2. Визначення індикаторів невизначеності

- Ідентифікація ключових індикаторів: Для розробки методики необхідно визначити, які індикатори найкраще відображають невизначеність у аграрному секторі. Це можуть бути як кількісні (коливання цін, рівень врожайності, відсоткові ставки), так і якісні

показники (рівень політичної стабільності, оцінка ризиків кліматичних змін).

- Групування індикаторів за сферами: Індикатори можна розподілити на кілька груп, таких як:

- Економічні індикатори (коливання курсу валюти, рівень інфляції, доступ до кредитних ресурсів);
- Природні індикатори (кліматичні умови, частота екстремальних погодних явищ, зміна сезонних циклів);
- Політичні та регуляторні індикатори (зміни в аграрній політиці, торгові бар'єри, державні субсидії);
- Соціальні індикатори (демографічні зміни, рівень міграції робочої сили).

3. Вибір методів збору та аналізу даних

- Емпіричні дослідження: Використання даних з офіційної статистики, фінансових звітів аграрних підприємств, кліматичних досліджень, ринкових оглядів для аналізу історичних тенденцій.

- Оцінка експертів: Залучення галузевих експертів для якісної оцінки ризиків та визначення ключових невизначеностей. Це може бути зроблено через анкетування, інтерв'ю або проведення фокус-груп.

- Моделювання сценаріїв: Використання сценарного аналізу для прогнозування різних варіантів розвитку ситуацій за умови зміни певних ключових факторів (наприклад, зміни кліматичних умов або економічної політики).

4. Розробка методів ідентифікації та оцінки зв'язків між індикаторами

- Побудова моделей причинно-наслідкових зв'язків: Використання економетричних моделей (наприклад, регресійного аналізу або моделей тимчасових рядів) для виявлення зв'язків між окремими індикаторами. Це дозволить ідентифікувати, як зміна одного показника (наприклад, кліматичної невизначеності) впливає на інші індикатори (наприклад, врожайність або рівень прибутковості аграрних підприємств).

- Аналіз чутливості: Оцінка чутливості аграрного сектора до змін певних факторів ризику за допомогою методів сценарного аналізу. Це допоможе визначити, які індикатори мають найбільший вплив на загальну невизначеність у галузі.

- Кореляційний аналіз: Для оцінки зв'язків між різними індикаторами можна застосувати кореляційний аналіз. Це дозволить виявити

залежності між факторами та їхнім спільним впливом на розвиток аграрного сектора.

5. Розробка інструментарію для оцінки невизначеності

- Індекси та композитні показники: Розробка інтегральних показників або індексів невизначеності на основі кількох ключових індикаторів. Наприклад, індекс економічної невизначеності аграрного сектора, який може включати такі показники, як коливання цін на продукцію, курс валюти, доступ до фінансових ресурсів.

- Системи моніторингу: Створення інформаційної системи моніторингу, що дозволить регулярно збирати та аналізувати дані щодо індикаторів невизначеності. Це може включати використання великих даних (big data) для оцінки поточних ринкових умов або моделювання прогнозів.

6. Оцінка впливу невизначеності на аграрний сектор

- Моделі економічного зростання: Оцінка того, як невизначеність впливає на довгострокові перспективи розвитку аграрного сектора. Це можна зробити через динамічні моделі економічного зростання, що враховують змінні ризики та невизначеність.

- Аналіз ризиків та стійкості: Використання методів оцінки ризиків для визначення вразливих місць аграрного сектора до зовнішніх шоків (економічних, кліматичних, політичних). Це дозволить підготувати рекомендації для мінімізації ризиків і підвищення стійкості сектора.

7. Розробка рекомендацій щодо управління невизначеністю

- Прогнозування та стратегічне планування: На основі ідентифікованих індикаторів і моделей зв'язків між ними, можна розробити рекомендації для аграрних підприємств та урядових структур щодо управління невизначеністю. Це можуть бути рекомендації щодо диверсифікації виробництва, страхування ризиків, інвестицій в інновації та технології.

- Інструменти зменшення невизначеності: Запропонувати практичні інструменти для зменшення впливу невизначеності на аграрний сектор, такі як створення стабілізаційних фондів, використання страхових механізмів, впровадження систем раннього попередження та моніторингу.

Методологічне підґрунтя для розроблення методичного підходу до оцінки невизначеності в аграрному секторі має базуватися на комплексному підході, який включає збір та аналіз різнопланових даних, моделювання зв'язків між індикаторами та розробку ефективних інструментів для управління ризиками. Такий підхід дозволить глибше зрозуміти природу невизначеності та її вплив на розвиток аграрного сектора, а

також допоможе ухвалювати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Порівняння світових індикаторів невизначеності стану аграрного сектора з Україною показує певні спільні тенденції, але також виявляє особливості, що є характерними саме для українського аграрного сектора. Ось основні аспекти порівняння:

Таблиця 1.

**Характеристика індикаторів невизначеності стану аграрного сектора з Україною
[складено автором на основі 4-9]**

Світові тренди	Україна
1. Цінова невизначеність	
Глобальні ринки сільськогосподарської продукції піддаються значним коливанням цін через такі фактори, як коливання попиту і пропозиції, зміни у витратах на ресурси (енергоносії, добрива), а також торговельні війни та зміни в тарифах.	В Україні цінова невизначеність загострюється через специфічну залежність від експорту сільськогосподарської продукції (особливо зернових). Будь-які коливання світових цін на зерно мають значний вплив на доходи аграріїв. Додатковим фактором невизначеності є нестабільність національної валюти, що посилює вплив зовнішніх факторів на внутрішні ціни.
2. Погодні ризики та кліматичні зміни	
По всьому світу аграрії стикаються з більш частими та інтенсивними погодними екстремумами через зміни клімату. Ці зміни включають посухи, повені, нестабільні дощі і температурні коливання, що впливають на врожайність.	Українські аграрії також зазнають впливу кліматичних змін, особливо в південних регіонах, де посуха стає постійною загрозою для врожаю. Однак, завдяки родючим чорноземам, країна все ще має певну стійкість, що дозволяє отримувати високі врожаї при належному управлінні. Проте регіональні різниці в кліматичних умовах посилюють невизначеність щодо стабільності виробництва в різних частинах країни.
3. Політична та регуляторна невизначеність	
У різних країнах регуляторні зміни в аграрній політиці можуть включати нові субсидії або обмеження на використання пестицидів, контроль за викидами парникових газів, а також нові стандарти безпеки харчових продуктів.	Українські аграрії стикаються зі значними викликами через нестабільність законодавчої та регуляторної бази. Окрім того, аграрії часто стикаються з бюрократичними проблемами та корупційними ризиками при отриманні субсидій чи регулюванні прав на землю. Запровадження ринку землі також є значним фактором регуляторної невизначеності.
4. Економічні ризики	
У світовому аграрному секторі економічні ризики включають доступність фінансування, зміни у відсоткових ставках та коливання валютних курсів, що особливо важливо для країн-експортерів.	Для українського аграрного сектору економічні ризики ще гостріші через залежність від експорту. Коливання гривні та нестабільність фінансових ринків створюють додаткові виклики. Також кредитування для сільськогосподарських підприємств залишається обмеженим, особливо для дрібних і середніх фермерів.
5. Технологічна невизначеність	
По всьому світу зростає впровадження нових технологій у сільському господарстві, таких як автоматизація, дрони, технології точного землеробства. Проте високі витрати на впровадження та недоступність технологій для дрібних фермерів залишаються серйозними бар'єрами.	В Україні спостерігається стрімкий розвиток агротехнологій, особливо серед великих агрохолдингів. Однак для малих та середніх фермерів доступ до технологій є обмеженим через високу вартість і складність інтеграції нових систем. Відсутність державної підтримки впровадження технологій також є фактором невизначеності.
6. Соціальні ризики та демографічні фактори	
У багатьох країнах міграція населення до міст, зменшення кількості робочої сили у сільській місцевості, а також зміни у споживчих уподобаннях	Соціальні ризики в Україні пов'язані з демографічною кризою у сільській місцевості: масова міграція за кордон та до міст призводить до браку робочої сили в

(більший попит на органічні продукти) створюють додаткові виклики для аграрного сектора.	аграрному секторі. Також зростає потреба адаптації до змін у споживчих уподобаннях, таких як попит на органічну продукцію.
7. Екологічна невизначеність	
Світовий аграрний сектор зіштовхується зі зростаючим тиском через вимоги екологічної стійкості, зокрема скорочення використання хімічних добрив і зменшення викидів парникових газів.	Українські фермери стикаються зі зростаючими екологічними вимогами, але відсутність чіткої державної політики та підтримки для переходу до стійких практик ускладнює цей процес. Проблеми з деградацією ґрунтів та забрудненням вод також стають більш актуальними.
8. Геополітична невизначеність	
Геополітичні ризики, такі як торгові війни, міжнародні конфлікти та санкції, створюють невизначеність для експортерів і імпортерів аграрної продукції.	Український аграрний сектор перебуває під значним впливом геополітичної ситуації, особливо через війну з Росією. Це призводить до серйозних викликів у логістиці, експортуванні продукції та доступі до ринків. Блокування портів і порушення постачання є ключовими факторами невизначеності для українських аграріїв.

Україна стикається зі значною невизначеністю у аграрному секторі, багато в чому подібною до світових тенденцій. Проте специфічні виклики, пов'язані з політичною, економічною та геополітичною нестабільністю, посилюють ці ризики. Світові тренди, такі як кліматичні зміни, економічна невизначеність та технологічні виклики, мають глобальний характер, але в Україні вони посилюються додатковими факторами, такими як військовий конфлікт і нестабільна внутрішня політика.

На основі аналізу наукових джерел нами сформульовано таку гіпотезу: збільшення невизначеності, незалежно від її походження, має значний негативний вплив на ключові показники аграрного сектора (рис. 1).

Розроблений нами алгоритм для оцінювання впливу невизначеності на аграрний сектор представлений на рисунку 2.

Цей алгоритм забезпечує структурований підхід до моделювання впливу невизначеності та дозволяє ідентифікувати основні фактори ризику і розробити відповідні стратегії для мінімізації їхнього впливу на аграрний сектор.

Для зниження впливу невизначеності на аграрний сектор необхідно розробити та впровадити комплекс адаптаційних стратегій, які допоможуть мінімізувати ризики та підвищити стійкість до змін. Ось основні рекомендації:

1. Диверсифікація виробництва

- Різноманітність культур: Вирощування різних сільськогосподарських культур дозволяє знизити ризики, пов'язані з погодними умовами, змінами цін на продукцію та впливом шкідників.

- Інтеграція нових напрямків: Розвиток супутніх напрямків, таких як тваринництво, переробка продукції, або інвестування в органічне землеробство, дозволить збільшити прибутковість і стабільність господарств.

2. Впровадження інноваційних технологій

- Агротехнології: Впровадження технологій точного землеробства, автоматизації та дронів дозволить ефективніше використовувати ресурси, знижуючи витрати на добрива, воду та паливо.

- Цифрові технології: Використання сучасних інформаційних систем для моніторингу погодних умов, управління врожаєм та планування логістики дозволить швидко реагувати на зміни в умовах невизначеності.

3. Створення страхових механізмів

- Страхування врожаю: Запровадження програм страхування від погодних ризиків, зниження врожайності чи втрат продукції через непередбачені події.

- Фінансові інструменти: Використання хеджування та фінансових деривативів для зменшення ризиків коливання цін на ринках та зміни валютних курсів.

4. Розробка державної політики та підтримка

- Субсидії та кредити: Надання державних субсидій на впровадження інновацій, модернізацію техніки та розвиток екологічно чистих технологій.

- Розвиток ринку землі: Впровадження прозорих механізмів ринку землі та захист прав власників дозволить підвищити довіру інвесторів та стимулювати інвестиції в аграрний сектор.

- Зміцнення інфраструктури: Інвестування у транспортну, зберігальну та іншу логістичну інфраструктуру, що підвищить ефективність постачання продукції на внутрішні та зовнішні ринки.

5. Кліматична адаптація

- Водозберігаючі технології: Інвестування у системи зрошення, що дозволяють зменшити використання води в умовах посухи.

- Адаптація сортів: Вирощування сортів сільськогосподарських культур, що краще пристосовані до нових кліматичних умов (сухостійкі, стійкі до хвороб).

6. Підвищення освітнього рівня та навчання фермерів

- Навчальні програми: Підвищення рівня знань фермерів щодо новітніх технологій, управління ризиками та методів підвищення стійкості.

- Спільноти та кооперативи: Створення фермерських кооперативів для спільного використання техніки, доступу до новітніх технологій та обміну знаннями.

7. Моніторинг і раннє попередження

- Системи раннього попередження: Впровадження систем моніторингу для прогнозування погодніх катаклізмів, зміни ринкових умов та інших ризиків. Це дозволить фермерським господарствам швидше реагувати на зміни та планувати заходи щодо їх мінімізації.

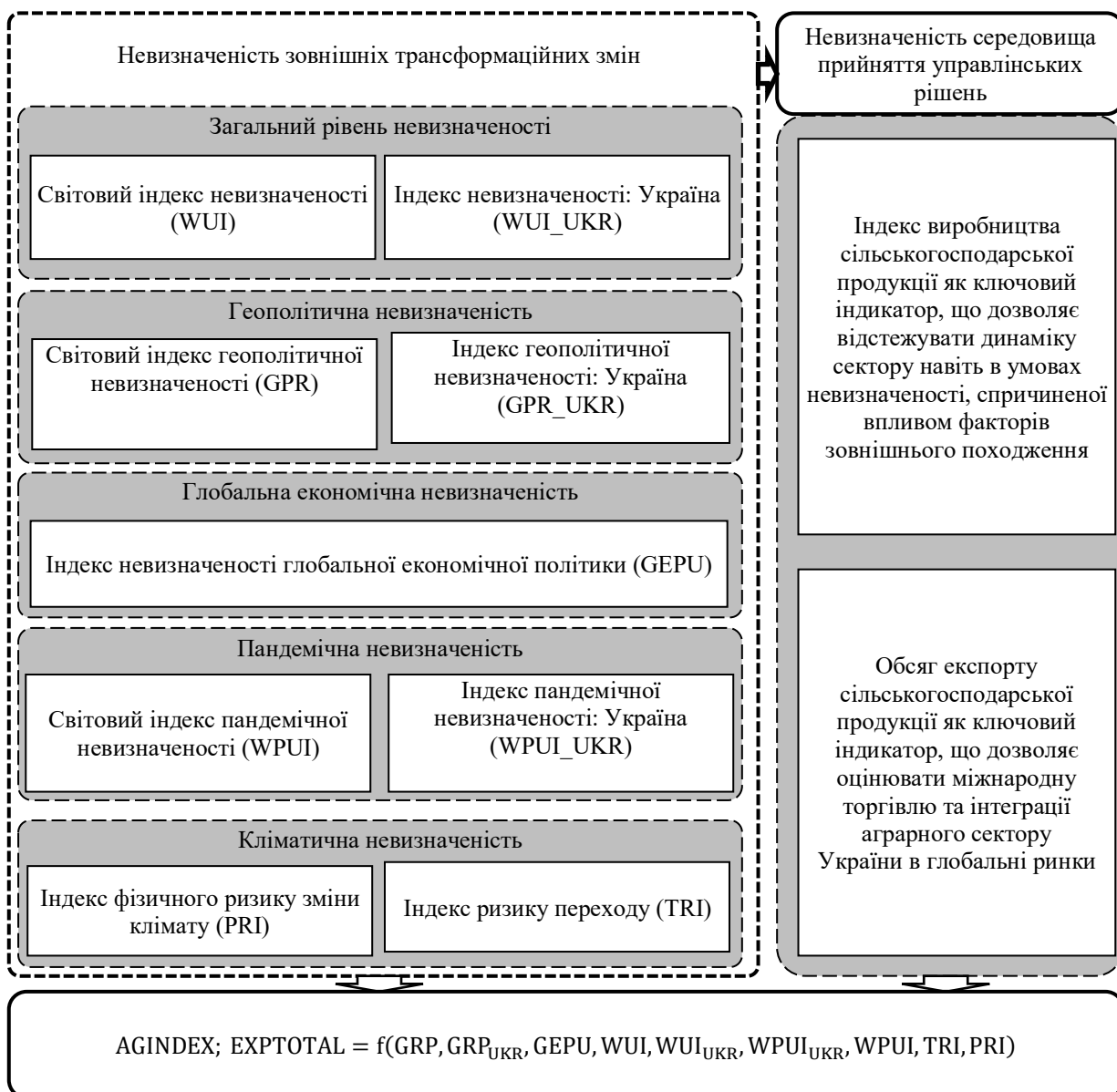


Рисунок 1 – Зв’язки між невизначеністю та показниками аграрного сектору (розроблено автором)

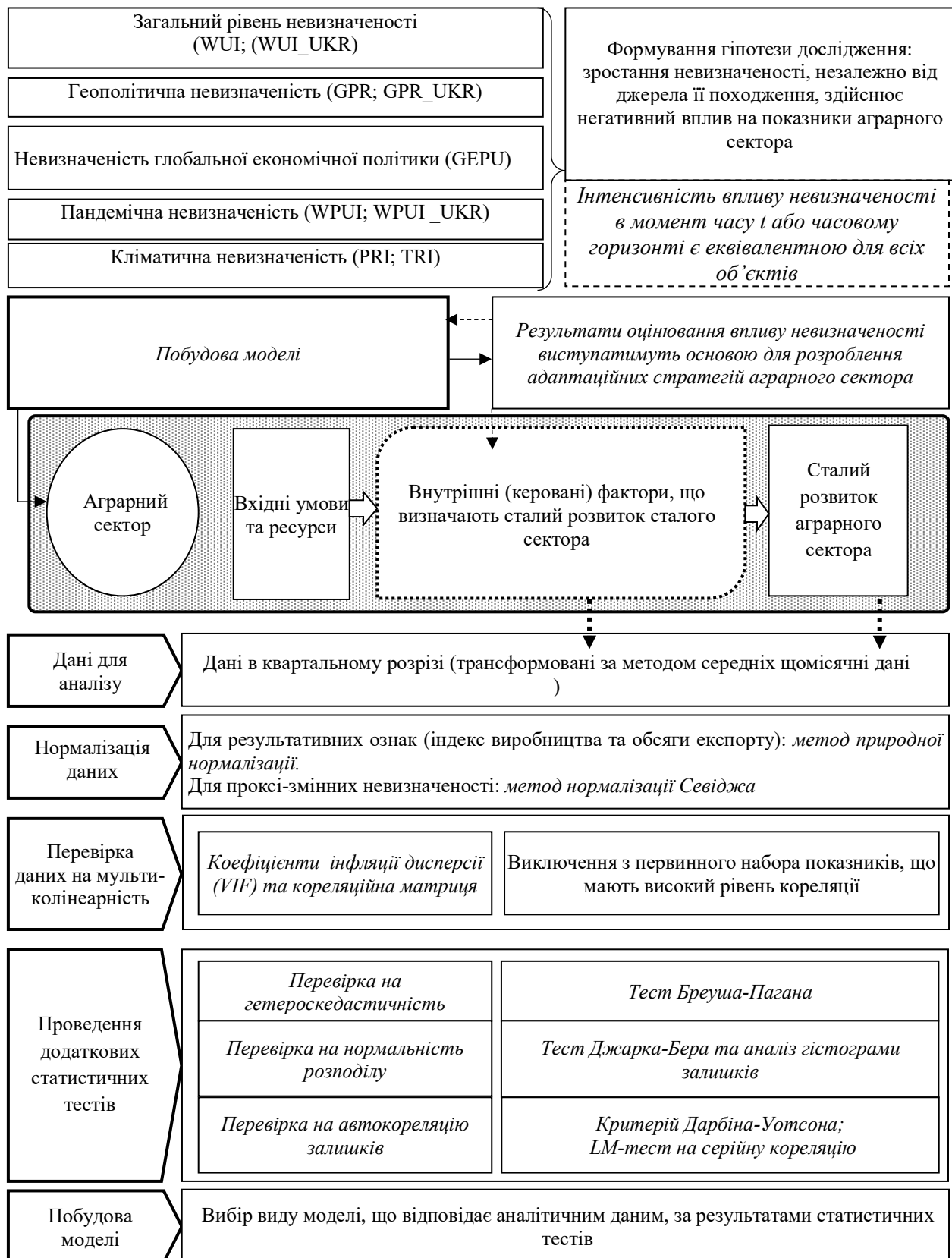


Рисунок 2 – Алгоритм оцінки впливу невизначеності на аграрний сектор (розроблено автором)

- Аналіз великих даних: Використання великих даних для моніторингу ринків, погодних умов та врожайності. Це дозволить краще прогнозувати зміни та приймати відповідні рішення

8. Міжнародна співпраця
- Розвиток торгових відносин: Укладання угод з новими торговими партнерами, які дозволять диверсифікувати ринки збуту та зменшити залежність від одного ринку.

- Доступ до міжнародних фінансових ресурсів: Використання можливостей міжнародних програм фінансування для розвитку аграрного сектора та підвищення його стійкості до ризиків.

Застосування цих адаптаційних стратегій допоможе аграрному сектору підвищити стійкість до зовнішніх викликів і невизначеності, зменшити ризики, пов'язані з кліматичними, економічними та політичними змінами, а також сприяти сталому розвитку галузі в довгостроковій перспективі.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Література

1. Li L., Gao Y., Wang X. Impact of Economic Policy Uncertainty on Agribusiness Technology Innovation: Evidence from 231 Listed Firms in China. *Sustainability*. 2023. № 15(13). P. 10037. <https://doi.org/10.3390/su151310037>.
2. Rabin K. J., Indranil Gh. Time-varying relationship between geopolitical uncertainty and agricultural investment. *Finance Research Letters*. 2023. Volume 52. P. 103521. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.103521>.
3. Hudecová K., Rajčániová M. The impact of geopolitical risk on agricultural commodity prices. *Agricultural Economics*. 2023. № 69(4). P. 129–139.
4. Ahir H., Bloom N., Furceri D. World Uncertainty Index. NBER Working Paper. 2022. <https://www.nber.org/papers/w29763> (дата звернення: 01.08.2024).
5. Davis S. J. An Index of Global Economic Policy Uncertainty. *Macroeconomic Review*. 2016. Working Paper № 22740. 13 p. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w22740/w22740.pdf.
6. Economic Policy Uncertainty Index. URL: <https://www.policyuncertainty.com/index.html> (дата звернення: 01.08.2024).
7. Caldara D., Iacoviello M. Measuring Geopolitical Risk. *American Economic Review*. 2022. № 112(4). P. 1194-1225 (дата звернення: 01.08.2024).
8. Geopolitical Risk Index. URL: <https://www.matteoiacoviello.com/gpr.htm>. (дата звернення: 01.08.2024).
9. Climate Risk Indexes. URL: https://www.policyuncertainty.com/Climate_Risk_Indexes.html (дата звернення: 01.08.2024).

References

1. Li L., Gao Y., Wang X. Impact of Economic Policy Uncertainty on Agribusiness Technology Innovation: Evidence from 231 Listed Firms in China. *Sustainability*. 2023. № 15(13). P. 10037. <https://doi.org/10.3390/su151310037>.
2. Rabin K. J., Indranil Gh. Time-varying relationship between geopolitical uncertainty and agricultural investment. *Finance Research Letters*. 2023. Volume 52. P. 103521. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.103521>.
3. Hudecová K., Rajčániová M. The impact of geopolitical risk on agricultural commodity prices. *Agricultural Economics*. 2023. № 69(4). P. 129–139.
4. Ahir H., Bloom N., Furceri D. World Uncertainty Index. NBER Working Paper. 2022. <https://www.nber.org/papers/w29763> (дата звернення: 01.08.2024).
5. Davis S. J. An Index of Global Economic Policy Uncertainty. *Macroeconomic Review*. 2016. Working Paper № 22740. 13 p. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w22740/w22740.pdf.
6. Economic Policy Uncertainty Index. URL: <https://www.policyuncertainty.com/index.html> (дата звернення: 01.08.2024).
7. Caldara D., Iacoviello M. Measuring Geopolitical Risk. *American Economic Review*. 2022. № 112(4). P. 1194-1225 (дата звернення: 01.08.2024).
8. Geopolitical Risk Index. URL: <https://www.matteoiacoviello.com/gpr.htm>. (дата звернення: 01.08.2024).
9. Climate Risk Indexes. URL: https://www.policyuncertainty.com/Climate_Risk_Indexes.html (дата звернення: 01.08.2024).

Abstract

PROKOPENKO Nataliia

Modeling the impact of uncertainty on the agricultural sector: scientific and methodological foundations and development scenarios

The article examines the scientific and methodological foundations for modeling the impact of uncertainty on the agricultural sector, particularly in the context of growing global challenges and instability. Uncertainty in the agricultural sector is often a consequence of economic, climatic, political, and social factors, which complicates the forecasting of industry development and strategic decision-making. The paper provides a comprehensive analysis of the main types of uncertainty, with particular attention paid to economic and geopolitical uncertainty, climate change, fluctuations in input and output prices, as well as socio-demographic factors such as labor migration.

A methodological approach is proposed for modeling the impact of these factors on the development of the agricultural sector, based on the use of multifactor analysis, scenario planning, and sensitivity analysis. The focus is on the development of scenarios for the agricultural sector under different conditions of uncertainty, which allows for the assessment of possible consequences for key economic activity indicators, such as yields, production volumes, exports, and investments. It is determined that the application of scenario analysis provides more accurate risk forecasting and allows agricultural enterprises and policymakers to better prepare for potential challenges.

The article also contains recommendations on adaptation strategies aimed at reducing the impact of uncertainty on the agricultural sector. In particular, the possibilities of diversifying agricultural production, introducing innovative technologies, as well as risk insurance and the creation of stabilization funds, are explored. The importance of developing state support and investment in sustainable agricultural production to minimize the negative impact of external shocks is considered. The study emphasizes the importance of an interdisciplinary approach to analyzing uncertainty and its impact on the agricultural sector.

The results of the study are of great significance for practitioners in agribusiness, policymakers, and researchers engaged in the sustainable development of agriculture. The use of the proposed methodological tools will help improve risk management efficiency and ensure the sustainable development of the agricultural sector in the face of current challenges.

Key words: agrarian sector, cognitive modeling, tools, efficiency, potential of the agrarian sector of the economy

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024р.

Бібліографічний опис статті:

Прокопенко Н. І. Моделювання впливу невизначеності на аграрний сектор: науково-методичні основи та сценарії розвитку. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 109-117.

Prokopenko N. (2024) Modeling the impact of uncertainty on the agricultural sector: scientific and methodological foundations and development scenarios. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 109-117.

УДК 316.77:005(4./9)

ТЮРИНА Ніла Марківна

кандидат економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки, менеджменту та адміністрування,
Хмельницький національний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0003-1337-1460
e-mail: nilatyurina@gmail.com

НАЗАРЧУК Тетяна Валеріївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, менеджменту та адміністрування,
Хмельницький національний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0001-9153-0733
e-mail: nazarchuktatiana@gmail.com

ГУРНИЦЬКИЙ Олександр Миколайович

аспірант
Хмельницький національний університет, Україна

КОВАЛЬЧУК Віталій Леонідович

аспірант
Хмельницький національний університет, Україна

БРЕНД-КОМУНІКАЦІЇ В АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КОМПАНІЙ

В статті досліджено теоретичні та практичні аспекти використання комунікаційних технологій в антикризовому менеджменті. Розглянуто сутнісні та структурні характеристики антикризового управління та можливі причини виникнення кризових ситуацій на підприємствах. Визначено основні особливості, вимоги до використання комунікаційних технологій в умовах кризи та можливі помилки у їх застосуванні. Проведено дослідження поняття «бренд-комунікації», акцентовано увагу на соціальній складовій бренду та її вплив на мотивацію і поведінку цільової аудиторії. Означено бренд-комунікаторів та їх роль у бренд-комунікаціях. Обґрунтовано необхідність розробки плану з управління кризовими комунікаціями в умовах невизначеності. Досліджено практичний досвід успішного та не вдалого використання бренд-комунікацій міжнародними компаніями. Зроблено висновки щодо найважливіших вимог до змісту інформації, що використовується в комунікаціях з різними стейкхолдерами, для збереження іміджу компаній та майбутнього успішного їх розвитку.

Ключові слова: антикризовий менеджмент, комунікації, бренд-комунікації, управління.

JEL classification: G11; L60; M21

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.118.127>

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

Криза – це закономірне явище в ринковій економіці. Воно характерне для будь яких суспільних утворень, як то: підприємства,

державні та громадські організації тощо. Наш акцент у цьому дослідженні буде на бізнес-структурах. Зрозуміло, що ринкові умови господарювання не гарантують для бізнесу успішного результату його діяльності, коли його потенціал не відповідає вимогам сьогодення, не здатен постійно

трансформуватись, адаптуватись до змін, вчасно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики. Негативний вплив сукупності екзогенних та ендогенних факторів, що не зустрічає адекватного управлінського супротиву у вигляді заходів ефективного управління, призводить до криз різного виду та масштабу у бізнес-структурах. Світовою наукою та практикою розроблено значні напрацювання щодо трансформації методів управління в умовах кризи та інструментарію подолання кризових явищ за різними напрямками діяльності. У цьому дослідженні ми зосередимось на питанні важливості проведення ефективної комунікаційної політики в бізнес-структурах в кризових умовах.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

За сучасних умов проходить процес надшвидкого впровадження диджиталізації в усі сфери нашого життя, від побуту до професійної діяльності за обраними напрямками. В побутовому житті кожен сам визначає потребу, міру, вид та ступінь використання інформаційних технологій. Однак для успішного ведення бізнесу та створення максимального сервісу для усіх стейкхолдерів цього процесу, для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності керівники компаній змушені вести свою інформаційну політику на сучасному рівні для постійної комунікації з усіма учасниками бізнесу, і в першу чергу зі споживачами. Особливо важливим є проведення вірної комунікаційної політики в умовах кризи, кожен не продуманий акцент може призвести до вкрай негативних наслідків. Питаннями дослідження комунікацій займались багато зарубіжних та вітчизняних науковців та практиків. Так проблематику кризових комунікацій в своїх працях досліджували: Н. Драгомирецька, В. Дрешпак, А. Баровська, Д. Дубов, В. Королько, В. Крутько, Г. Почепцов, Б. Порфір'єв, Р. Льюїс, Ф. Сайтел, Д. Фішман, О. Холсті, П. Брюс, С. Блек, А. Сентер, П. Бурд'є, К. Вільямс, П. Сендмен та багато інших.

Наразі для популяризації та успіху бренду необхідно застосовувати сучасні комунікаційні технології, змінювати

комунікаційну стратегію бренду, апелювати до цінностей та викликати позитивні емоції цільової аудиторії. Цю проблематику вивчали як українські так і зарубіжні дослідники, а саме: Д. Аакер, А. Бад'їн, А. Левітас, О. Реп'єв, В. Тамберг, Л. Хавкіна та інші. Однак є необхідність в уточненні особливостей впливу бренд-комунікацій на соціалізацію сучасної особистості та необхідно дослідити причини змін у бренд-комунікаціях.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Безперечно, що заслуговують уваги напрацювання зазначених науковців і вони є дуже вагомими, однак такий стрімкий розвиток інформаційних технологій та надзвичайна потреба у їх використанні усіх учасників суспільства потребує розвитку цих досліджень і, можливо, за сучасних умов практичний досвід використання комунікаційних технологій може і випереджати теоретичні дослідження.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є проведення теоретичних і практичних досліджень щодо використання бренд-комунікацій в антикризовому управлінні сучасними бізнес-структурами.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Розпочнемо наші дослідження з короткої характеристики антикризового менеджменту. Дефініції, що стосуються антикризового менеджменту досліджувались багатьма зарубіжними та вітчизняними науковцями. Є багато різних і схожих поглядів на цю тему, але у більшості усе зводиться до того, що управління в умовах кризи або кризис-менеджмент – це діяльність підприємства, яка необхідна для подолання або попередження кризового стану, що загрожує життєдіяльності бізнес-структури.

На нашу думку, що базується на результатах попередніх дослідженнях авторів, антикризовий менеджмент – це спеціальна система управління, частка якої збільшується відповідно до масштабів кризи, що спрямована на попередження чи подолання її шляхом

реалізації функцій менеджменту, трансформованих, у відповідності до вимог кризових умов, за змістовним наповненням та пріоритетністю виконання, з використанням відповідного ресурсного забезпечення для досягнення поставлених цілей

Основна мета антикризового менеджменту - застосування на практиці антикризових процедур та розробка оперативних антикризових дій для виходу суб'єктів господарювання з кризи. Більшість думок дослідників щодо структури антикризового управління традиційно зводиться до того, що воно включає:

- діагностику причин виникнення кризових ситуацій об'єкту управління;
- комплексну оцінку його фінансового стану для розробки ефективних методів оздоровлення;
- розробку процедур антикризового управління та контроль за його виконанням;
- розробку комплексу заходів щодо мінімізації загроз зовнішнього середовища.

Основні завдання антикризового менеджменту можна сформулювати так: прогнозування передкризових станів; економічне обґрунтування застосованих програм; визначення засобів та методів менеджменту в умовах кризових ситуацій; диференціація технологій менеджменту, аналіз та оцінка кризових ситуацій; ротація кадрів та дослідження конфліктів, що є невід'ємною частиною кризових ситуацій.

Також антикризовий менеджмент необхідно розглядати як корпоративну стратегію, спрямовану на те, щоб допомогти організаціям впоратися з негативною подією, що може бути спровокована як невеликим та невдалим піаром кризи в інформаційних системах, так і негативною зміною дії екзогенних та ендогенних факторів. Управління кризою передбачає розробку плану та координацію ресурсів для задоволення поточних вимог кредиторів, а також відновлення репутації бренду.

Зважаючи на особливість системи антикризового менеджменту, тобто управління в кризових умовах, можемо сформулювати основні вимоги його реалізації: гнучкість та адаптивність; пріоритет неформального управління; пошук найбільш ефективних засобів і методів управління; зниження централізму для забезпечення ситуаційного

реагування; концентрацію зусиль для більш ефективного використання потенціалу підприємства та інші. Тобто, антикризове управління – це процес, що готує керівників та підлеглих до непередбачуваних ситуацій в організації. Його наявність дозволяє ефективно управляти, мінімізувати ризик та вчасно реагувати на поточні зміни під час кризи. Таке управління спрямоване на запобігання погіршення ситуації як для клієнтів, так і для бізнесу.

Ймовірність того, що будь-яка бізнес-структура колись зіштовхнеться з кризою, існує завжди. Криза може мати форму несподіваної події, як то глобальної пандемії (Covid-19), війни, яка наразі в Україні чи стихійного лиха, а може бути викликана загостренням протиріч внутрішнього та зовнішнього середовищ соціально-економічних систем або спровокована не ефективним і не професійним менеджментом. Тому вірно розроблена стратегія управління кризою є вкрай важливою для кожного бренду та компанії, оскільки ринкове середовище є непередбачуваним з високим ступенем невизначеності, не терпить слабкості та не професійності управлінців.

Серед практикуючих менеджерів існує думка, що криза - це лише вкрай складна ситуація, коли організація знаходиться на межі розпаду. Однак досвід показує, що такі ситуації – це лише похідні, наслідки будь-яких попередніх не ефективних управлінських рішень керівників. Тому більш обґрунтовано необхідно сприймати кризу як ситуацію, що заважає нормальному функціонуванню організації та представляє для неї потенційну загрозу існування. Кризова ситуація – це певний переломний момент у функціонуванні будь-якої системи, у процесі якого вона піддається впливу ззовні чи зсередини, що вимагає якісно нового реагування з боку цієї системи [2].

Кризи не виникають без причин. Зовнішні причини можуть бути тотожними для більшості підприємств, як наразі російська агресія проти України. Такий зовнішній чинник спровокував зниження у 2022 році більше ніж на третину обсягів національного валового внутрішнього продукту, що формувався суб'єктами господарювання країни і негативний вплив зовнішнього фактору продовжується. Важливо визначити внутрішні

причини, що провокують кризи, вони індивідуальні. Вірне визначення цих причин (до прикладу, загроза неплатоспроможності; погіршення відносин з існуючими портфельними, стратегічними або інституційними інвесторами; поява у засобах масової інформації негативної інформації про компанію, що компрометує її діяльність для цільових груп та партнерів; витік серйозної конфіденційної ділової інформації; обвал ринку і втрата стратегічних акціонерів та інвесторів; проблеми виробничого та збутового характеру тощо) дозволяє розробляти ефективні заходи протидії.

Зважаючи, що метою даного дослідження є використання комунікаційних технологій в антикризовому менеджменті розглянемо детальніше, що таке кризова комунікація. Досить точно і популярно, на нашу думку, кризу комунікацій пояснює відоме PR-агентство SHIFT Communications, що визначає кризу так: «... це аналогічно гасінню пожежі... Для горіння пожежі потрібні три речі – тепло (енергія), паливо та кисень або каталізатор, як-от кисень (швидкість). Заберіть будь-який із цих елементів, і вогонь згасне. Ситуація кризи комунікацій, щось пішло не так, і ось, ваш бренд вже горить. Є те, що ви зробили або за, що ви відповідаєте – це паливо. Є хвиля громадської думки – жар, енергія. А швидкість вашої реакції на це – каталізатор. Як і у випадку зі справжніми пожежами, якщо ви згасите будь-яке з цих джерел загорання, ви зупините ланцюгову реакцію, яка викликає й підтримує пожежу, і таким чином, вона сама затухне». Таке пояснення сутності кризи на простому прикладі показує також як комунікації у таких умовах впливають на бренд.

Коротко про бренд-комунікації. Узагальнюючи наші дослідження поняття «бренд-комунікації» робимо висновок, що його розглядають як: особливий процес взаємодії, в результаті якого передбачаються зміни в мотивації, установках, поведінці, діяльності людей та формується образ бренду як соціального об'єкту; комунікацію, в якій задіяні не лише виробники і споживачі та вона створює широкий соціальний контекст; сукупність комунікацій бренду з різними аудиторіями, метою яких є досягнення маркетингових цілей бренду тощо. Тобто, вочевидь акцент на соціальній складовій

бренду та її вплив на мотивацію і поведінку цільової аудиторії.

Розглянемо сучасне середовище реалізації бренд-комунікацій. Як ми попередньо зазначали, наразі етап розвитку суспільства характеризується активним впровадженням інформатизації, цифрових технологій та використання їх для трансформації бізнес-моделі для створення нових можливостей отримання прибутку. Нині немає жодних перешкод для отримання інформації, а навпаки, споживачі щоденно отримують велику кількість її з різних інформаційних джерел, ступінь використання інформаційного простору та інформаційних технологій суб'єктами господарювання стає безпосереднім чинником їх економічного зростання. Однак, комунікації у стабільних умовах діяльності різняться від комунікацій в умовах кризи. Як зазначає Elena Klimenko, керівник відділу маркетингу та комунікацій компанії Mazars Ukraine, голова Маркетингового комітету Асоціації в Києві, кризові комунікації – це взаємодія між організацією та її зацікавленими сторонами до, під час та після виникнення кризової ситуації [4].

На думку авторів [5] комунікація під час кризи має певні особливості, бо у таких умовах люди сприймають, опрацьовують інформацію та ухвалюють на підставі неї свої рішення по іншому, ніж у звичайній ситуації. Саме тому традиційні способи спілкування можуть бути неефективними під час кризи. Слід зазначити, що в умовах кризи порушуються усталені комунікаційні зв'язки, інформаційні потоки, а нові обставини потребують актуальної за змістом, оперативністю та обсягом інформації.

Зважаючи на зазначені особливості необхідно розробити своєрідний план антикризової комунікації, де вирішальне значення повинні мати такі етапи [6]:

- формування антикризової команди та визначення її лідера;
- обрання спікера з антикризових комунікацій;
- визначення загальних кризових сценаріїв, тобто передбачення можливих криз;
- визначення зацікавлених сторін та напрацювання звернень до них;
- створення системи моніторингу та оповіщення про кризу;

- передбачення можливих запитань зацікавлених сторін та розробка відповідей;
- розробка плану дій у соціальних мережах;
- оцінка ризиків.

Робота з кризових комунікацій також має включати: складання списку можливих проблем; прогнозування можливих реакцій в результаті кризового розвитку тієї чи іншої проблеми; розробка антикризовою командою оперативних стратегій подолання можливих кризових ситуацій; аналіз ситуації з виявленням можливих наслідків тієї чи іншої події для бізнесу та його оточення; складання плану інформування працівників, споживачів, партнерів та інших про кризову ситуацію, що виникла; реалізацію програми дій.

Важливо також розуміти, що головним антикризовим засобом є інформаційна відкритість, а також надзвичайно важливим в умовах кризи є збереження корпоративної та власної репутації. Важливо розуміти, що репутаційний менеджмент - це системна робота, спрямована на збільшення репутаційного капіталу та досягнення стратегічних бізнес-цілей компанії. Він включає в себе використання комунікаційних та організаційних ресурсів для профілювання як корпоративної так і персональної репутації, залежно від бізнес-пріоритетів компанії. Усвідомлення необхідності цілеспрямованого управління репутаційним капіталом є потужним поштовхом до розвитку всього бізнесу. На стратегічному рівні метою репутаційного менеджменту є налагодження стійких зв'язків з цільовими аудиторіями, що базується на таких принципах [3]:

- бездоганна якість продукту, високий рівень обслуговування клієнтів, професіоналізм персоналу;
- вірно визначена місія компанії, що базується на виділенні, покладеної в основу її діяльності, соціально значущої ідеї;
- оцінка діяльності компанії в засобах масової інформації, ставлення до неї зацікавлених осіб.

Звичайно краще зробити усе, щоб уникнути кризи, однак, якщо криза все таки настала - антикризова команда в частині інформаційних комунікацій повинна виконати оголошення заяви про кризу, не приховувати уже відомі факти про неї, тобто сформулювати власні уявлення про кризу у засобах масової інформації та всередині самої організації.

Також необхідно подавати оперативну інформацію про розвиток ситуації та нові відомості. Для цього потрібно використовувати найшвидші засоби комунікації з можливих: наявні веб-ресурси, інтернет-форуми, електронну пошту, брифінги тощо для оперативного поширення інформації та забезпечення можливості отримання зворотної інформації ззовні.

Хоча для кожної окремої організації, що знаходиться в кризі, система комунікацій має свої особливості, але для усіх важливим є визначення власних репутаційних ризиків, можливих контактних аудиторій, що очікуватимуть інформації про розвиток кризи, та виконання термінової підготовки нових повідомлень. Такі повідомлення можуть стосуватись: інформації, що може бути перевірена та підтверджена, тобто вона має бути правдивою; підтримування іміджу стійкого спокою і впевненості в успішному майбутньому; дозованої інформації про погані новини.

Також необхідно: розробити процедури, які необхідно виконати; визначити відповідальних; призначити групи швидкого реагування; проводити регулярні зустрічі, що дозволять відслідковувати ситуацію, яка постійно змінюється; встановити канали отримання відгуків та інформації від контактних аудиторій; налагодити ефективну внутрішню комунікацію з працівниками; регулярно інформувати зовнішню аудиторію; організувати облік документів, що підтверджують комунікацію; постійно контролювати й оцінювати ситуацію; за потреби співпрацювати з місцевою владою; постійно контролювати та оцінювати ситуацію; виконувати моніторинг та аналізувати дії; не припиняти комунікації, навіть коли пік кризи подолано [7, 5].

Однак ніхто не застрахований від комунікаційних помилок. Для їх уникнення можна скористатись напрацюваннями американських фахівців, які виділяють такі типові помилки при зіткненні з кризою: нерішучість, що створює відчуття некомпетентності та відсутності підготовки; неправдива інформація, що породжує нечесність та нечутливість; заходи, що підвищують напруження, а не знижують його; ухилення від достовірного висвітлення кризи, що створює великі проблеми, оскільки ніщо не

може замінити правди; марнослів'я, що підміняє дії лише розмовами; конфронтація, що «підживлює» кризу, а не навпаки; судовий розгляд, що лише більше привертає увагу преси [8,9].

Таким чином, ми коротко ознайомились з теоретичними аспектами антикризового менеджменту та можливостями залучення комунікаційних технологій для подолання криз з найменшими пагубними наслідками. Зважаючи, що криза та її наслідки можуть негативно вплинути на фінанси, ресурси та ділову репутацію підприємств та, щоб з найменшими втратами впоратися з кризовими ситуаціями - необхідна вірно організована комунікація. Крім теоретичних досліджень зазначеної проблеми важливо вивчити

практичний досвід, тобто дослідити реальне використання бренд-комунікацій на практиці та оцінити результати їх використання. Ми проаналізували як використовувались комунікаційні технології в кризових умовах відомими міжнародними корпораціями. Це цікавий досвід, що може бути використаний вітчизняними компаніями, зрозуміти, що не завжди можуть бути досягнуті бажані результати та чому. В таблиці 1 представлена інформація щодо всесвітньовідомих міжнародних компаній, де зазначено причин криз, що мали місце у їх діяльності, та проведені ними успішні й не зовсім вдалі комунікаційні заходи виходу з кризи.

Таблиця 1

Використання міжнародними компаніями бренд-комунікацій в кризових умовах

Назва міжнародної компанії	Основна спеціалізація	Причина кризи	Комунікаційні заходи виходу з кризи
Успішне використання бренд-комунікацій для виходу з кризи			
Kentucky Fried Chicken KFC [14]	Американська мережа ресторанів швидкого харчування, що спеціалізуються на стравах із курятини	У Велико Британії в деяких філіях закладу швидкого харчування закінчилась основна сировина	В британських виданнях розгорнута жартівлива рекламна кампанія з кепкування над собою, що містила вибачення за необхідність закрити деякі ресторани. Це також спрацювало на підвищення пізнаваності бренду.
Компанія Virgin Group Virgin [23]	До складу входить більш ніж 400 дочірніх підприємств, що продають товари, розважають, надають послуги з перевезення пасажирів	Літак компанії розбився під час випробувального польоту в пустелі	Компанія: - надала громадськості відомості про подробиці катастрофи - зв'язались з родинами обох пілотів, щоб продемонструвати своє співчуття - взяла на себе відповідальність за трагічний інцидент. Свої співчуття висловив і засновник компанії
Pepsi [18]	Виробництво та реалізація безалкогольних прохолодних напоїв по всьому світу. Права на торгово марку «Пепсі-кола» належать американській компанії PepsiCo	Вихід невдалої реклами в мережі «YouTube» з елементами дискримінації громадських рухів, що обурило споживачів	- Спочатку бренд опублікував заяву на захист своєї кампанії, сказавши: «Це глобальна реклама, що відображає людей з різних верств суспільства, які об'єднуються в дусі гармонії». - менше ніж добу компанія зняла рекламу та повністю її призупинила. Після цього - друга заява про глобальне послання єдності, миру, розуміння та вибачення. Відповідь була прийнята через її швидкість і пряmolінійний характер, але бренду знадобився деякий час, щоб оговтатися від цього
Slack [19]	Корпоративний месенджер	Збій в роботі служби, через що багато користувачів втратили доступ до програми майже на п'ять годин	Slack інформував користувачів про проблему, детально описуючи помилки, які вони зробили під час процесу. Їхній тон був щирим, вибачливим та жартівливим. Прозорість і чесність для перемоги тут
Tide [20]	Американський бренд прального порошку, що виробляє та продає Procter & Gamble	Проведення невдалого онлайн-випробування, що передбачало поїдання прального засобу Tide	Tide намагався змінити наратив, щоб виклик здався некрутим, використовуючи Роба Гронковскі – знаменитого, всесвітньо відомого та улюбленої зірки спорту.
Johnson & Johnson [13]	Американська компанія, великий виробник косметичних та санітарно-гігієнічних товарів, а також медичного обладнання	Було встановлено, що один продукт (Tylenol) містить ціанід, що спричинило смерть семи людей.	Компанія негайно розпочала масштабну реакцію на інцидент, що включала припинення реклами продукту, розсилку 450 000 повідомлень медичним закладам, іншим групам зацікавлених сторін та випустили попередження щодо безпеки для споживачів.

			Незважаючи на докази, що токсична речовина випадково потрапила на полиці магазинів, компанія не намагалася приховати правду і бренд почав виготовляти упаковку, захищену від підробки
Cracker Barrel [11]	Американська мережа ресторанів та сувенірних магазинів південної частини країни. Компанію заснувала Ден Евінс у 1969 році.	Звільнення дружини Бредлі Рейд та комунікаційна криза	Кризовий менеджмент ресторану не ставився до цього як до кризи, замовчували з цього питання, ніколи публічно не звертаючись до руху чи дружини Бреда. Криза не мала негативного впливу на фінансові показники бренду
Burger King [2]	Burger King Corporation — американська компанія, власник мережі ресторанів швидкого харчування Burger King	Сексиский твіт в Twitter	Метою було висміяти цю сексистську фразу, але тон втратився в Twitter. Burger King UK видалив твіт і негайно опублікував вибачення та пояснення своїх намірів, швидко нівелювавши наслідки.
Gucci [12]	Відомий італійський Дім моди та модний бренд. Гуччі вважається одним із найвідоміших, престижних і легко впізнаваних модних брендів у світі	Расиський скандал з новим светром який нагадував «блекфейс» - темний грим білих акторів, які грали афроамериканців	В якості запобіжного заходу прибрано светр з полиць магазинів, а потім було вибачення в своєму офіційному акаунті в Twitter. Подія була описана як «потужний навчальний момент». Це сприймалося як жест поваги та смиренності в очах їхніх клієнтів. Оголосивши про плани запуску глобальні стипендіальні платформи по всьому світу, компанія показала себе в надзвичайно позитивному світлі
Nike [17]	Американська компанія, виробник спортивних товарів	Товар компанії спричинив травму спортсмену Зайону Вільямсону в прямому ефірі	-В офіційній заяві Nike побажала Вільямсону всього найкращого, представники компанії заявили, що працюють над виявленням проблеми, щоб зменшити занепокоєння - направили слідчу групу на стадіон - відбувся візит на фабрику Nike у Китаї -компанія розробила унікальну пару взуття для Williamson. Подякувавши за доброту, вони вирішили проблему
Chipotle [10]	Мережа ресторанів у США, Канаді, Великобританії, Німеччині та Франції, що спеціалізується на приготуванні буріто і тако	Тимчасове закриття більше 40 ресторанів у Сіетлі та Портленді та їх околицях у відповідь на спалах E.coli (кишкової палички)	Застосовані дії для виходу з кризи: - на пряму вибачились перед клієнтами, які постраждали від кризи, на The Today Show та придбали газетні оголошення на всю сторінку. Під час розгляду ситуації компанія інформувала клієнтів
Не ефективне використання бренд- комунікацій для виходу з кризи			
Uber [21]	Американська компанія, що створила однойменний мобільний застосунок для пошуку, виклику та оплати таксі або приватних водіїв	Недоречно висловлювання щодо жорстокого вбивства в консульстві Саудовської Аравії опозиційного саудівського журналіста Джамала Хашогджіаку та порівняння зі смертю американки через зіткнення з безпілотником Uber. З'явився хештег DeleteUber	Генеральний директор оголосив про негайне розслідування проблеми, але перші інвестори висловили занепокоєння щодо неупередженості внутрішнього розслідування та положення про приватний арбітраж компанії. Стосовно відео директор опублікував заяву на веб-сайті Uber, у якій зазначається: «Я повинен кардинально змінитися як лідер і вирости». Але для багатьох клієнтів Uber шкоди було завдано, відео стало вірусним
United [22]	Американська авіакомпанія, одна з найбільших в США і у світі. Після злиття з авіакомпанією Continental Airlines United Airlines стала найбільшим авіаперевізником у світі	Дискримінація пасажирів, побиття пасажирів, незаконне зняття з рейсів	Генеральний директор авіакомпанії оприлюднив заяву у якій захистив дії та протокол, вжитий екіпажем літака, і висловив жаль з приводу того, що довелося «знову розмістити цих пасажирів». -Юнайтед опублікував серію твітів, захищаючи дії агента з пропуску та стверджуючи, що це була стандартна процедура для пасажирів, які літають як «володарі пропуску». -Протягом 24 годин після інциденту United Continental втратила 800 мільйонів доларів у загальній вартості. -Надто пізно директор зробив кілька наступних заяв та вибачився, щоб спробувати загладити свій початковий промах, але суспільні настрої лише погіршилися, і бренд все ще відновлюється
Volkswagen [24]	Німецька автобудівна фірма та відповідна марка або бренд; головна та основоположна серед декількох інших, які належать концерну Volkswagen AG	Порушення Закону про чисте повітря	- Спершу керівники компанії стверджували, що не знали про обман, потім визнали, що знали. Згодом з'явилася новина, що поки компанія працювала над ремонтом транспортних засобів - почала звільняти 300 000 працівників - це було розцінене, що компанія компенсує втрату прибутку від скандалу, звільняючи співробітників, які не мають до нього відношення - під час розслідування споживачі обурилися в Інтернеті, звинувативши компанію в навмисному обмані

Сформовано авторами з використанням [9, 16, 25,26 та інформації на сайтах міжнародних компаній, зазначених в таблиці 1]

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Нами було досліджено теоретичні та практичні аспекти використання комунікаційних технологій в антикризовому менеджменті. Теоретичні дослідження дозволили зрозуміти сутнісні характеристики та структурні складові антикризового менеджменту, основні особливості та вимоги до використання комунікаційних технологій в умовах кризи, також ознайомитись з можливими помилками у їх застосуванні. Практичні дослідження використання комунікаційних технологій міжнародними

компаніями знайомлять нас з реальним досвідом успішного та не зовсім вдалого використання бренд-комунікацій в умовах кризи у цих компаніях. Досвід успішного використання комунікаційних технологій для виходу з кризи дозволяє зробити висновки, що найважливішим в комунікаціях є правдива, своєчасна інформація, навіть якщо вона не зовсім позитивна для бізнесу, та конкретні, зрозумілі, прості у сприйнятті заходи виходу з кризи. Така інформація та конкретні дії дозволяють зберегти імідж компанії та підтримку усіх стейкхолдерів, а це потужне підґрунтя для успіху у майбутньому.

Література

1. Лавренко, Д. В., Сутність антикризового менеджменту, *Актуальні проблеми менеджменту та фінансів в сучасних глобалізаційних процесах*, 2018р. С. 59-61.
2. Burger King Corporation. URL: <https://www.bk.com/>
3. Приятельчук, О. А., and Ю. С. Ковальчук. Основні інструменти та комунікаційні технології управління репутаційним капіталом в умовах кризи. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*, Вип. 3, (2014р.): 124-133.
4. Тодорчук О. Комунікації під час пандемії: лекція. URL: <https://bazilik.media/komunikatsii-pid-chas-pandemiilektsiia-oleksandra-todorchuka>
5. Дзяна, Г. О., & Дзяний, Р. Б., Управління комунікаціями в умовах криз. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, Вип. 2, 2022р., С. 13-21.
6. Котис Н., Управління організаційними комунікаціями у кризових ситуаціях. *АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ*, Вип. 74., 2023 р., С. 74-76.
7. Гарматюк О. Ефективні комунікації та інформаційні заходи в кризових ситуаціях [Електронний ресурс] / Оксана Гарматюк, Адріана Гарматюк // *Соціально-економічні проблеми і держава*. — 2017. — Вип. 1 (16). — С. 121- 128. - Режим доступу.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17goovks.pdf>.
8. Овсяник, В. М., Кризові комунікації в умовах надзвичайних ситуацій, *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. Серія: Державне управління, Вип. 2, 2018р., С. 105-111.
9. Adam Figueroa, Crisis Management Examples: Learn from These 7 Brands. 2022р. URL: <https://brandfolder.com/resources/crisis-management/>
10. Chipotle Mexican Grill. URL: <https://www.chipotle.com/>
11. Cracker Barrel Old Country Store. URL: <http://34.225.233.128/about/heritage-and-history>
12. Gucci (House of Gucci). URL: <https://www.gucci.com/int/en/>
13. Johnson & Johnson. URL: <https://www.jnj.com/>
14. Kentucky Fried Chicken. URL: <https://www.kfc-ukraine.com/>
15. Lis Anderson, 4 EXAMPLES OF CRISIS MANAGEMENT YOU CAN LEARN FROM /in BLOG, CRISIS AND ISSUES MANAGEMENT, DIGITAL PR AND MARKETING, PR/ 2023. URL: <https://www.ambitiouspr.co.uk/crisis-management-you-can-learn-from/>

16. Matias Rodsevich, Effective Crisis Management Plan Examples. 2022p. URL: <https://prlab.co/blog/20-effective-crisis-management-plan-examples/>
17. Nike. URL: <https://www.nike.com/>
18. PepsiCo. URL: <https://www.pepsi.com/>
19. Slack (Slack Technologies, LLC, компанія Salesforce). URL: <https://slack.com/>
20. Tide (Procter & Gamble). URL: <https://tide.com/en-us>
21. Uber. URL: <https://www.uber.com/ua/uk/>
22. United Airlines. URL: <https://www.united.com/en/us>
23. Virgin Group. URL: <https://www.virgin.com/>
24. Volkswagen. URL: <https://www.volkswagen.ua/>
25. Adam Figueroa, Crisis Management Examples: Learn from These 7 Brands. 2022p. URL: <https://brandfolder.com/resources/crisis-management/>
26. Lis Anderson, 4 EXAMPLES OF CRISIS MANAGEMENT YOU CAN LEARN FROM /in BLOG, CRISIS AND ISSUES MANAGEMENT, DIGITAL PR AND MARKETING, PR/ 2023. URL: <https://www.ambitiouspr.co.uk/crisis-management-you-can-learn-from/>

References

1. Lavrenko, D. V., Sutnist antykryzovoho menedzhmentu, Aktualni problemy menedzhmentu ta finansiv v suchasnykh hlobalizatsiinykh protsesakh, 2018r. S. 59-61.
2. Burger King Corporation. URL: <https://www.bk.com/>
3. Pryiatelchuk, O. A., and Yu. S. Kovalchuk. Osnovni instrumenty ta komunikatsiini tekhnolohii upravlinnia reputatsiynym kapitalom v umovakh kryzy. Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo, Vyp. 3, (2014r.): 124-133.
4. Todorchuk O. Komunikatsii pid chas pandemii: leksiia. URL: <https://bazilik.media/komunikatsii-pid-chas-pandemiileksiia-oleksandra-todorchuka>
5. Dziana, H. O., & Dzianyi, R. B., Upravlinnia komunikatsiinykh v umovakh kryz. Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava, Vyp. 2, 2022r., S. 13-21.
6. Kotys N., Upravlinnia orhanizatsiinykh komunikatsiinykh u kryzovykh sytuatsiakh. AKTUALNI PROBLEMY MENEDZHMENTU TA PUBLICHNOHO UPRAVLINNIa V UMOVAKh SUCHASNYKh VYKLYKIV, Vyp. 74., 2023 r., S. 74-76.
7. Harmatiuk O. Efektyvni komunikatsii ta informatsiini zakhody v kryzovykh sytuatsiakh [Elektronnyi resurs] / Oksana Harmatiuk, Adriana Harmatiuk // Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava. — 2017. — Vyp. 1 (16). — S. 121- 128. - Rezhym dostupu.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17goovks.pdf>.
8. Ovsianyk, V. M., Kryzovi komunikatsii v umovakh nadzvychainykh sytuatsii, Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia, Vyp. 2, 2018r., S. 105-111.
9. Adam Figueroa, Crisis Management Examples: Learn from These 7 Brands. 2022r. URL: <https://brandfolder.com/resources/crisis-management/>
10. Chipotle Mexican Grill. URL: <https://www.chipotle.com/>
11. Cracker Barrel Old Country Store. URL: <http://34.225.233.128/about/heritage-and-history>
12. Gucci (House of Gucci). URL: <https://www.gucci.com/int/en/>
13. Johnson & Johnson. URL: <https://www.jnj.com/>
14. Kentucky Fried Chicken. URL: <https://www.kfc-ukraine.com/>
15. Lis Anderson, 4 EXAMPLES OF CRISIS MANAGEMENT YOU CAN LEARN FROM /in BLOG, CRISIS AND ISSUES MANAGEMENT, DIGITAL PR AND MARKETING, PR/ 2023. URL: <https://www.ambitiouspr.co.uk/crisis-management-you-can-learn-from/>

16. Matias Rodsevich, Effective Crisis Management Plan Examples. 2022r. URL: <https://prlab.co/blog/20-effective-crisis-management-plan-examples/>
 17. Nike. URL: <https://www.nike.com/>
 18. PepsiCo. URL: <https://www.pepsi.com/>
 19. Slack (Slack Technologies, LLC, kompaniia Salesforce). URL: <https://slack.com/>
 20. Tide (Procter & Gamble). URL: <https://tide.com/en-us>
 21. Uber. URL: <https://www.uber.com/ua/uk/>
 22. United Airlines. URL: <https://www.united.com/en/us>
 23. Virgin Group. URL: <https://www.virgin.com/>
 24. Volkswagen. URL: <https://www.volkswagen.ua/>
 25. Adam Figueroa, Crisis Management Examples: Learn from These 7 Brands. 2022r. URL: <https://brandfolder.com/resources/crisis-management/>
 26. Lis Anderson, 4 EXAMPLES OF CRISIS MANAGEMENT YOU CAN LEARN FROM /in BLOG, CRISIS AND ISSUES MANAGEMENT, DIGITAL PR AND MARKETING, PR/ 2023. URL: <https://www.ambitiouspr.co.uk/crisis-management-you-can-learn-from/>
-

Abstract

***TYURINA Nila, NAZARCHUK Tatiana, HURNYTSKY Oleksandr, KOVALCHUK Vitalii
Brand communications in anti-crisis management: theoretical aspects and practical experience
of foreign companies***

A crisis is a natural phenomenon in a market economy. It is characteristic of any social entities, such as: enterprises, state and public organizations, etc. Our focus in this study will be on business structures. It is clear that market economic conditions do not guarantee a successful outcome for a business, when its potential does not meet today's requirements, is not able to constantly transform, adapt to changes, respond in time to external and internal challenges. The negative impact of a set of exogenous and endogenous factors, which does not meet adequate management resistance in the form of effective management measures, leads to crises of various types and scales in business structures. World science and practice have developed significant work on the transformation of management methods in crisis conditions and tools for overcoming crisis phenomena in various areas of activity. In this study, we will focus on the issue of the importance of conducting an effective communication policy in business structures in crisis conditions.

The article examines the theoretical and practical aspects of the use of communication technologies in crisis management. Essential and structural characteristics of anti-crisis management and possible causes of crisis situations at enterprises are considered. The main features, requirements for the use of communication technologies in crisis conditions and possible errors in their application are defined. The study of the concept of "brand communication" was carried out, attention was focused on the social component of the brand and its influence on the motivation and behavior of the target audience, brand communicators and their role in brand communication were defined. The need to develop a plan for managing crisis communications in conditions of uncertainty is substantiated. The practical experience of successful and unsuccessful use of brand communications by international companies is studied. Conclusions were made regarding the most important requirements for the content of information used in communications with all stakeholders to preserve the image of companies and their future successful development.

Keywords: *crisis management, communications, brand communications, management*

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Гурницький О. М., Ковальчук В. Л. Бренд-комунікації в антикризовому менеджменті: теоретичні аспекти та практичний досвід зарубіжних компаній. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 118-127.

Tyurina N., Nazarchuk T., Hurnytsky O., Kovalchuk V. (2024) Brand communications in anti-crisis management: theoretical aspects and practical experience of foreign companies. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 118-127.

УДК 338.43:330.341.1:631.11

СЕРОВ Іван Володимирович
науковий співробітник відділу економіки,
менеджменту та трансферу інновацій у тваринництві Інституту тваринництва
Національної академії аграрних наук України,
ORCID ID: 0009-0004-0283-4524
e-mail: SierovIvan@proton.me

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

У статті висвітлено методичний підхід до оцінки потенціалу інноваційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу, що є важливим етапом у підвищенні конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємств в умовах глобальних змін. Запропонований підхід дозволяє всебічно оцінити як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на інноваційну активність підприємств. Розглянуто ключові складові оцінки, такі як фінансова спроможність, технологічна готовність, інноваційний клімат, а також ринкові можливості. Особливу увагу приділено ролі фінансового аналізу, який включає оцінку інвестиційної привабливості інноваційних проектів з використанням показників ROI, NPV та IRR. Зазначено, що недостатня підтримка інновацій на рівні корпоративної культури та низька частка інноваційно активних підприємств є стримуючими факторами для розвитку. Підкреслюється необхідність збільшення інвестицій в інновації та підвищення кваліфікації персоналу для успішного впровадження новітніх технологій. Використання методу бенчмаркінгу дає змогу проводити порівняльний аналіз підприємств, що вже реалізували інноваційні проекти, що може слугувати основою для вдосконалення управлінських рішень.

Ключові слова: інноваційний потенціал, аграрний бізнес, фінансовий аналіз, корпоративна культура, інноваційний клімат, ринкові можливості, бенчмаркінг, автоматизація, цифрові технології.

JEL classification: G11; L60; M21

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.128.134>

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

Методичний підхід до оцінки потенціалу інноваційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу відіграє значну роль у стратегічному управлінні, оскільки дозволяє визначати можливості та ризики розвитку галузі. Однак на сучасному етапі існує недостатня розробленість комплексної оцінки інноваційного потенціалу суб'єктів аграрного сектору, з урахуванням специфіки виробничих процесів, фінансово-економічних умов та особливостей ринкового середовища. Відсутність уніфікованих методик оцінки, які б поєднували кількісні та якісні показники, ускладнює процес прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на

підвищення інноваційної активності та конкурентоспроможності агробізнесу.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій по темі свідчить про активний інтерес до даного питання в наукових колах та практичних сферах. Даним питанням займалися такі науковці, як Колодяжна І.В., Борблік К.Е. [4], Касьян З.Е., Воронкова Т.Є. [5], Гуторов А.О. [6] та інші. У роботах

Другова О.С. [7], Шпикуляк О.Г., Грицаєнко М.І. [8], Котвицька Н. М. [9] аналізується інноваційний потенціал аграрного сектору та його значення для загального економічного зростання, наголошуючи на важливості державної підтримки та розвитку інфраструктури для впровадження інновацій. Дослідження

застосування портфельного методу для реалізації інноваційних стратегій на сільськогосподарських підприємствах, пропонуючи нові підходи до управління інноваціями через структурування інвестицій та проектів розглянуто у працях Гацько А. Ф. [10], Суркова В.О.[11], Рудь Н. Т. [12], Денисюк В.А., Марков А.В. [13].

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНИШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Стаття присвячена розробці методичного підходу до оцінки потенціалу інноваційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою цієї статті є розробка методичного підходу до оцінки потенціалу інноваційного розвитку аграрних підприємств, який дозволить виявити можливості для впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Аграрний бізнес відіграє ключову роль в економіці України, забезпечуючи понад 10% валового внутрішнього продукту (ВВП) та близько 40% загального експорту країни. За даними Державної служби статистики України, у 2023 році обсяги виробництва сільськогосподарської продукції зросли на 5%, що свідчить про поступовий розвиток аграрного сектору, попри виклики економічної нестабільності. Однак для подальшого стійкого розвитку галузі необхідно підвищувати інноваційну активність аграрних підприємств, оскільки інвестиції в новітні технології залишаються на низькому рівні. За оцінками експертів, частка інноваційно активних підприємств в аграрному секторі становить лише близько 7%, що значно нижче у порівнянні з іншими галузями економіки. Це зумовлює необхідність розробки ефективних методичних підходів до оцінки потенціалу інноваційного розвитку, які дозволять підвищити конкурентоспроможність суб'єктів

аграрного бізнесу на внутрішньому та міжнародному ринках [1-3]. Сучасний аграрний бізнес стикається з низкою викликів, зокрема глобалізацією, зміною клімату, зростаючою конкуренцією та необхідністю підвищення ефективності виробничих процесів. У цих умовах одним із ключових факторів сталого розвитку агропідприємств стає впровадження інновацій. Оцінка потенціалу інноваційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу є необхідним кроком для визначення стратегій, які забезпечать довгостроковий успіх на ринку.

Для оцінки потенціалу інноваційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу необхідно враховувати кілька ключових особливостей (рис. 1).

Оцінка ресурсної бази компанії є ключовим етапом у визначенні її здатності до впровадження інновацій. Він включає аналіз фінансових, матеріальних і людських ресурсів, необхідних для розробки нових технологій і процесів. Наявність достатніх фінансових ресурсів визначає можливість інвестування в інновації, а кваліфіковані працівники забезпечують їх успішне впровадження. Технологічна готовність підприємства оцінюється наявністю сучасних технологій та інфраструктури, що дозволяють реалізувати інноваційні проекти. Оцінюється рівень автоматизації процесів, використання цифрових технологій та інноваційних пристроїв, які допомагають розкрити технічний потенціал підприємства [4, с.450; 5, с.168].

Інноваційний клімат в організації визначає готовність до реалізації нових ідей. Це включає корпоративну культуру, яка підтримує інновації, зацікавленість керівництва в їх реалізації та готовність працівників до змін. Такий клімат можна оцінити за допомогою опитувань, інтерв'ю або аналізу внутрішніх документів. Оцінка ринкових можливостей передбачає аналіз зовнішнього середовища та ринкових перспектив, допомагаючи компанії визначити, які інновації є найбільш прийнятними та як вони можуть задовольнити потреби споживачів [6,7 с.132]. Це дає змогу краще адаптувати інноваційні проекти до умов ринку та підвищити їх ефективність.

Важливим елементом загального аналізу є фінансова оцінка підприємства з точки зору впровадження інновацій.

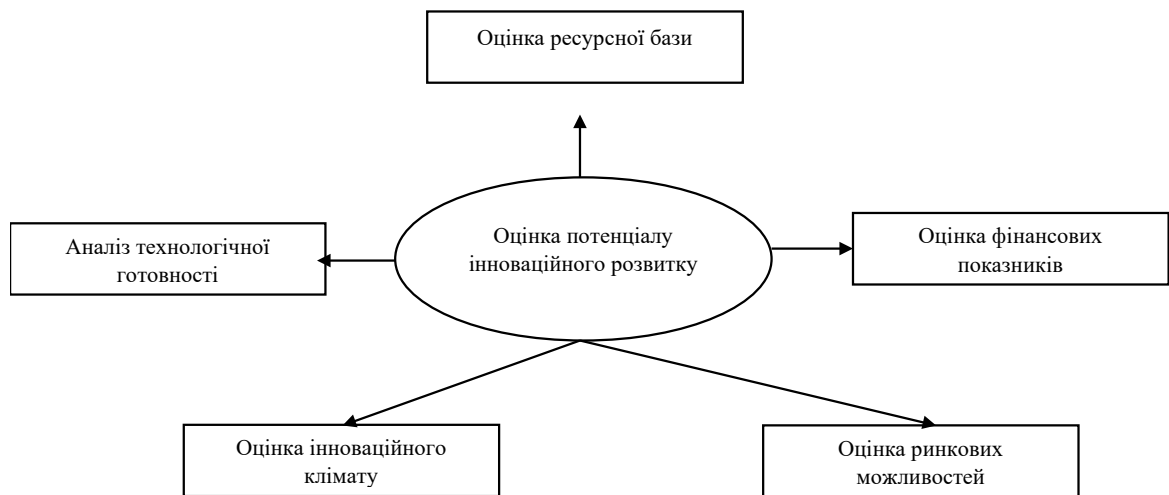


Рис. 1. Складові оцінки потенціалу інноваційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу

Він включає визначення наявності власних або позикових коштів для фінансування інноваційних проектів та оцінку їх майбутньої прибутковості [9].

Для проведення комплексної оцінки потенціалу інноваційного розвитку можна застосовувати такі методи:

1 SWOT-аналіз є важливим інструментом для оцінки впливу інновацій на підприємство. Він допомагає визначити сильні сторони, які можуть бути використані для успішного впровадження інноваційних рішень, такі як наявність фінансових ресурсів або кваліфікованого персоналу. Окрім цього, SWOT-аналіз дає змогу виявити слабкі сторони, які можуть перешкоджати впровадженню нових технологій, наприклад, низький рівень автоматизації або відсутність досвіду роботи з інноваціями. Крім того, аналіз дозволяє виявити можливості для підприємства, такі як доступ до нових ринків або співпраця з технологічними партнерами. SWOT також вказує на потенційні загрози, включаючи зростаючу конкуренцію або регуляторні обмеження, які можуть завадити інноваційній діяльності.

2 Бенчмаркінг є ефективним методом порівняння ключових показників підприємства з іншими компаніями в аграрному секторі, які успішно впровадили інноваційні рішення. Завдяки цьому інструменту, підприємство може оцінити свій рівень технологічного розвитку відносно конкурентів і визначити, де саме існують прогалини. Бенчмаркінг допомагає встановити цілі для підвищення ефективності

та продуктивності, опираючись на досвід передових підприємств. Він також дозволяє переймати найкращі практики в управлінні, використанні технологій і стратегічному плануванні. Окрім цього, бенчмаркінг може стимулювати підприємство до впровадження нових підходів у виробничі процеси, оптимізації витрат та підвищення рівня інноваційної активності.

3 Фінансовий аналіз є ключовим етапом оцінки ефективності інвестицій в інновації. За допомогою таких показників, як ROI (повернення інвестицій), підприємство може оцінити, наскільки прибутковими є вкладені ресурси в нові технології або процеси. Показник NPV (чиста приведена вартість) дозволяє оцінити поточну вартість майбутніх грошових потоків від інновацій, що є важливим для прийняття інвестиційних рішень. Водночас IRR (внутрішня норма прибутковості) допомагає визначити доцільність інноваційного проекту, зважаючи на рентабельність інвестицій. Фінансовий аналіз також враховує ризики та невизначеність, що можуть вплинути на результати інвестиційної діяльності [10].

Комплексна оцінка потенціалу інноваційного розвитку підприємства може бути здійснена через застосування бенчмаркінгу, що дозволяє порівняти показники підприємства з іншими суб'єктами аграрного бізнесу, які вже успішно реалізували інноваційні проекти. Бенчмаркінг передбачає аналіз низки ключових аспектів:

1. Фінансова складова - порівнюються фінансові можливості підприємства з іншими,

які впровадили інновації. Це включає аналіз інвестицій у нові технології, обсяг власних та залучених ресурсів, витрати на дослідження та розробки. Наприклад, можна оцінити, який відсоток доходів підприємства спрямовується на інноваційні проекти порівняно з іншими аграрними підприємствами.

2. Технологічний рівень - проводиться оцінка рівня автоматизації та використання сучасних технологій у виробничих процесах. Порівнюються такі показники, як ступінь впровадження цифрових технологій, інноваційного обладнання та сучасних методів управління ресурсами. Інші підприємства можуть слугувати прикладами для визначення, які технології приносять найбільшу ефективність у сільському господарстві.

3. Продуктивність праці - порівняння ефективності використання людських ресурсів, зокрема кваліфікації працівників, рівня продуктивності та витрат на навчання персоналу. Підприємства, які вже впровадили інновації, можуть демонструвати вищий рівень продуктивності праці, що слугує орієнтиром для інших суб'єктів.

4. Інноваційний клімат і корпоративна культура - аналізується, наскільки добре підприємство готове до впровадження інновацій з точки зору корпоративної культури, підтримки інновацій керівництвом та зацікавленості працівників у змінах. Порівняння з іншими підприємствами допоможе оцінити, чи є в підприємстві позитивний інноваційний клімат або потрібно працювати над його поліпшенням.

5. Ринкові можливості - оцінка ринкової позиції підприємства та його здатності конкурувати на ринку після впровадження інновацій. Це включає аналіз попиту на нові продукти або послуги, які можуть бути створені завдяки інноваціям. Порівняння з конкурентами, які вже запровадили нововведення, дозволяє визначити, які ринкові ніші можна зайняти або які ринкові ризики варто враховувати.

6. Економічна рентабельність - підсумкове порівняння економічної ефективності впровадження інновацій на підприємстві з показниками інших аграрних суб'єктів. Це дозволяє зрозуміти, наскільки вигідними є інновації та чи зможуть вони окупитися в коротко- та довгостроковій перспективі.

Застосування бенчмаркінгу дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити його готовність до інноваційного розвитку та допомогти розробити стратегію для підвищення конкурентоспроможності на ринку [11 - 12].

Застосування запропонованого підходу до оцінки потенціалу інноваційного розвитку дозволяє аграрним підприємствам:

- Визначити слабкі місця у внутрішніх процесах, які потребують модернізації.
- Оцінити готовність персоналу та керівництва до впровадження інновацій.
- Розробити чіткий план інвестування в інноваційні проекти.
- Оптимізувати ресурсне забезпечення інноваційного розвитку.
- Підвищити свою конкурентоспроможність на ринку шляхом впровадження нових технологій і процесів.

Для проведення комплексної оцінки потенціалу інноваційного розвитку на прикладі українського аграрного підприємства використаємо приклад аграрної компанії ТОВ "Агроінновація", що займається вирощуванням зернових культур та переробкою агропродукції. Використаємо метод бенчмаркінгу, порівнюючи це підприємство з іншими успішними аграрними суб'єктами, які вже впровадили інновації, наприклад, такими як ПрАТ "МХП" або ТОВ ФІРМА "Астарта-Київ" (таблиця 1).

Фінансова складова підприємства "Агроінновація" характеризується наявністю фінансових ресурсів, але інвестиції в інноваційні проекти становлять незначну частину річного доходу. У порівнянні, ПрАТ "МХП" спрямовує більше коштів на розвиток нових технологій та дослідження. Це підкреслює необхідність збільшення фінансування для впровадження сучасних технологій і стимулювання інноваційної діяльності.

Технологічний рівень підприємства демонструє значну відмінність між "Агроінновацією" та її конкурентами. ПрАТ "МХП" і ТОВ ФІРМА "Астарта-Київ" вже активно використовують сучасні аграрні технології, тоді як "Агроінновація" тільки починає процес автоматизації. Для підвищення ефективності виробничих процесів необхідно збільшити інвестиції в цифрові технології та автоматизацію.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика підприємств за ключовими показниками

Показник	ТОВ Агроінновація	ПрАТ МХП	ТОВ ФІРМА "Астарта-Київ"
Фінансова складова	3% від річного доходу на інновації	10% від річного доходу на інновації	10% від річного доходу на інновації
Технологічний рівень	Застарілі технології, часткова автоматизація	Технології точного землеробства, автоматизація процесів	Автоматизовані системи управління фермою
Продуктивність праці	80% від продуктивності конкурентів	Висока продуктивність через інновації	Висока продуктивність через інновації
Інноваційний клімат і корпоративна культура	Недостатня підтримка інновацій	Активна підтримка інновацій, корпоративні ініціативи	Активна підтримка інновацій, корпоративні ініціативи
Ринкові можливості	Орієнтація на внутрішній ринок, обмежений експорт	Активний експорт, висока ринкова інтеграція	Активний експорт, висока ринкова інтеграція
Економічна рентабельність	Середня рентабельність	Збільшення рентабельності на 15% після впровадження інновацій	Збільшення рентабельності на 15% після впровадження інновацій

Продуктивність праці на підприємстві також нижча, ніж у конкурентів. Відставання в рівні продуктивності, порівняно з такими компаніями, як ТОВ ФІРМА "Астарта-Київ", може бути результатом недостатнього рівня автоматизації та навчання персоналу. Компанії, що інвестують у розвиток кадрів і технологічну освіту, досягають вищих показників ефективності.

Інноваційний клімат та корпоративна культура "Агроінновації" вимагають поліпшень. Відсутність підтримки інновацій з боку керівництва та слабка участь працівників у процесах розвитку компанії порівняно з іншими підприємствами свідчать про необхідність реформування корпоративної культури для стимулювання інноваційної активності.

Ринкові можливості "Агроінновації" обмежені внутрішнім ринком, тоді як конкуренти активно працюють на міжнародних ринках, підвищуючи свою конкурентоспроможність завдяки впровадженню нових технологій. Розширення ринків збуту та адаптація інноваційних рішень під потреби зовнішніх ринків є перспективними напрямками розвитку для підприємства.

Економічна рентабельність впровадження інновацій показує, що автоматизація виробничих процесів і використання нових технологій можуть значно покращити фінансові результати.

Приклад ПрАТ "МХП" демонструє економічні вигоди від таких змін, що може бути мотивацією для інших підприємств у цій галузі.

Порівняння показує, що підприємство ТОВ "Агроінновація" має значний потенціал для інноваційного розвитку, проте для досягнення конкурентоспроможності на рівні з такими компаніями, як "МХП" або ТОВ ФІРМА "Астарта-Київ", необхідно збільшити інвестиції в нові технології, розвивати корпоративну культуру підтримки інновацій та активно працювати над підвищенням продуктивності праці. Це дозволить підприємству посилити свої позиції на ринку та збільшити рентабельність у довгостроковій перспективі.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Розробка методичного підходу до оцінки потенціалу інноваційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу є важливим кроком не лише для підвищення ефективності їхньої діяльності, але й для забезпечення сталого розвитку галузі в цілому. Запропонований підхід дозволяє здійснити всебічну оцінку як внутрішніх ресурсів підприємства, так і зовнішніх факторів, таких як ринкова кон'юнктура, технологічні тенденції та державна політика. Аналіз внутрішніх чинників включає оцінку фінансових можливостей, управлінської спроможності,

рівня інноваційної культури та доступу до сучасних технологій. Зовнішні чинники, своєю чергою, охоплюють зміни на ринку, доступність інвестицій, конкуренцію, а також державні програми підтримки інновацій.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на вдосконалення інструментів оцінки впливу інновацій на економічну рентабельність аграрних підприємств, зокрема через розширення показників, таких як ROI, NPV та IRR. Важливим є також вивчення методів управління інноваційними ризиками, оскільки інновації завжди пов'язані з високим рівнем невизначеності та ризиків. Крім того, доцільно дослідити вплив цифрових технологій, таких як штучний інтелект та великі дані, на процес оцінки потенціалу інноваційного розвитку.

Окрему увагу варто приділити питанням співпраці аграрних підприємств з науковими

установами та технологічними партнерами, оскільки це може суттєво підвищити їхній інноваційний потенціал. Інтеграція екологічних аспектів у методологію оцінки також є перспективним напрямком для подальших досліджень, оскільки стійкий розвиток аграрного сектора неможливий без врахування екологічних викликів. Не менш важливо розглянути питання підвищення кваліфікації персоналу в контексті впровадження нових технологій, адже людський капітал є ключовим фактором успішної реалізації інновацій.

Таким чином, подальші дослідження в цьому напрямку повинні не тільки розширювати спектр оцінювальних інструментів, але й зосередитися на практичних аспектах їхнього впровадження.

Література

- 1 Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
- 2 Аналітичні огляди аграрного сектору України від Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua>.
- 3 Звіт про розвиток сільського господарства в Україні, 2023. URL: <https://www.agroreview.com>.
- 4 Колодяжна І.В., Борблік К.Е. Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств України. Економіка та управління підприємствами. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. С. 448–453.
- 5 Касьян З.Е., Воронкова Т.Є. Сутність інноваційного потенціалу підприємства. Вісник Житомирського державного технічного університету. Економічні науки. 2010. № 1 (15). С. 168–170.
- 6 Гуторов А.О. Інноваційний потенціал розвитку аграрного сектора економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 3(2). С. 183–192.
- 7 Другова О.С. Розробка методу оцінки конкурентного потенціалу // Журнал «Наукові праці Національного Університету Харчових Технологій». – Київ НУХТ. – 2011. – № 40. – с.132 - 134
- 8 Шпикуляк О.Г., Грицаєнко М.І. Ш Розвиток інноваційної діяльності в аграрній сфері: менеджмент та ефективність: Монографія / О.Г. Шпикуляк, М.І. Грицаєнко. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2016. – 424 с.
- 9 Котвицька Н. М. Методологічні засади дослідження інноваційної моделі розвитку та інноваційного потенціалу агропродовольчої сфери. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент», випуск 1 (91), 2022. С. 67-73
10. Гацько А. Ф. Ідентифікація потенціалу конкурентоспроможності в структурі економічного потенціалу аграрного підприємства / А. Ф. Гацько // Вісник Сумського національного аграрного університету : Економіка та менеджмент. Вип. 8 (69) . – Суми : СНАУ. – 2016. – С. 132- 137.
11. Суркова В.О. Застосування портфельного методу реалізації інноваційної стратегії на сільськогосподарських підприємствах. Modeling the development of the economic systems. 2022. (4). P.193–199. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-26>
12. Рудь Н. Т. Інноваційний потенціал регіону: нові підходи до оцінки. Регіональна економіка. 2011. № 4. С. 140-150.
13. Денисюк В.А., Марков А.В. Фактори та модель інноваційно-орієнтованого економічного розвитку. Економіст. 2009. № 4. С. 20–25.

References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Ofitsiyniy sait. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Analitychni ohliady ahrarnoho sektoru Ukrainy vid Ministerstva ahrarnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy. URL: <https://minagro.gov.ua>.
3. Zvit pro rozvytok silskoho hospodarstva v Ukraini, 2023. URL: <https://www.agroreview.com>.

4. Kolodiazna I.V., Borblik K.E. Dzherela finansuvannia innovatsiinoi diialnosti pidprijemstv Ukrainy. Ekonomika ta upravlinnia pidprijemstvamy. Ekonomika i suspilstvo. 2017. Vyp. 9. S. 448–453.
5. Kasian Z.E., Voronkova T.Ie. Sutnist innovatsiinoho potentsialu pidprijemstva. Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2010. № 1 (15). S. 168–170.
6. Hutorov A.O. Innovatsiinyi potentsial rozvytku ahrrnogo sektora ekonomiky. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2018. № 3(2). S. 183–192.
7. Druhova O.S. Rozrobka metodu otsinky konkurentnoho potentsialu // Zhurnal «Naukovi pratsi Natsionalnoho Universytetu Kharchovykh Tekhnolohii». – Kyiv NUKhT. – 2011. – № 40. – s.132 - 134
8. Shpykuliak O.H., Hrytsaienko M.I. Sh Rozvytok innovatsiinoi diialnosti v ahrrnii sferi: menedzhment ta efektyvnist: Monohrafiia / O.H. Shpykuliak, M.I. Hrytsaienko. – Kherson: OLDI-PLIuS, 2016. – 424 s.
9. Kotvytska N. M. Metodolohichni zasady doslidzhennia innovatsiinoi modeli rozvytku ta innovatsiinoho potentsialu ahroprodovolchoi sfery. Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrrnogo universytetu. Seriia «Ekonomika i menedzhment», vypusk 1 (91), 2022. S. 67-73
10. Hatsko A. F. Identyfikatsiia potentsialu konkurentospromozhnosti v strukturi ekonomichnoho potentsialu ahrrnogo pidprijemstva / A. F. Hatsko // Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrrnogo universytetu : Ekonomika ta menedzhment. Vyp. 8 (69) . – Sumy : SNAU. – 2016. – S. 132- 137.
11. Surkova V.O. Zastosuvannia portfelnoho metodu realizatsii innovatsiinoi stratehii na silskohospodarskykh pidprijemstvakh. Modeling the development of the economic systems. 2022. (4). R.193–199. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-26>
12. Rud N. T. Innovatsiinyi potentsial rehionu: novi pidkhody do otsinky. Rehionalna ekonomika. 2011. № 4. S. 140-150.
13. Denysiuk V.A., Markov A.V. Faktory ta model innovatsiino-orientovanoho ekonomichnoho rozvytku. Ekonomist. 2009. № 4. S. 20–25.

Abstract

SIEROV Ivan

A methodical approach to assessing the potential of innovative development of agricultural business subjects

The article presents a methodological approach to assessing the innovation development potential of agribusiness entities, which is a crucial stage in enhancing the competitiveness and efficiency of enterprises in the face of global challenges. The proposed approach allows for a comprehensive evaluation of both internal and external factors influencing the innovation activity of enterprises. Key components of the assessment include financial capacity, technological readiness, innovation climate, and market opportunities. It is highlighted that insufficient support for innovation at the corporate culture level, as well as a low proportion of innovation-active enterprises, act as restraining factors for development in the agricultural sector.

Additionally, the article underlines the need for increased investments in innovations and the continuous training of personnel to ensure the successful implementation of modern technologies. The role of benchmarking in this process is also examined, as it allows for the comparative analysis of agribusiness enterprises that have successfully implemented innovation projects. Through this comparison, enterprises can identify best practices and effective strategies for enhancing their innovation potential.

The analysis of innovation potential also includes an assessment of a company's resource base, which is critical for determining its ability to develop and implement new technologies and processes. Companies with sufficient financial and human resources are better positioned to invest in innovative solutions and implement them effectively. Moreover, technological readiness, measured by the level of automation and digitalization, plays a significant role in a company's ability to enhance its productivity through innovation.

The innovation climate within an organization, including management's support for innovation and employees' readiness for change, is a determining factor in whether innovative ideas will be successfully implemented. Furthermore, market opportunities, both domestic and international, are considered when evaluating the potential for innovation-driven growth, as they help define the market niches that can be filled by new products or services.

Keywords: *innovation potential, agrarian business, financial analysis, corporate culture, innovation climate, market opportunities, benchmarking, automation, digital technologies.*

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Серов І. В. Методичний підхід до оцінки потенціалу інноваційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 128-134.

Sierov I. (2024) A methodical approach to assessing the potential of innovative development of agricultural business subjects. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 128-134.

ЯКИМЧУК Олег Феодосійович

кандидат наук з державного управління,
керівник групи розрахунків відділу бізнес-систем
ТОВ «Рівненська обласна енергопостачальна компанія», Україна,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0960-8835>
email: ieeer@ieeer.top

МАТІЙЧУК Любомир Павлович

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри комп'ютерних наук,
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6701-4683>
e-mail: mlpstat@gmail.com

ШАБАЛА Олександр Петрович

аспірант кафедри економіки і торгівлі,
Волинський національний університет імені Лесі Українки, Україна,
ORCID: 0000-0003-0928-8787
email: alexs811110@gmail.com

**ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН БІЗНЕСУ І
ВЛАДИ У СФЕРІ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Організація партнерських відносин між державою і бізнесом у сфері енергетичної безпеки України вимагає комплексного підходу, заснованого на спільній відповідальності, прозорості, взаємовигідному співробітництві та інноваційному розвитку. Основними принципами взаємодії держави й бізнесу у сфері енергетичної безпеки є принцип спільної відповідальності; принцип прозорості й відкритості; принцип взаємовигідного співробітництва; принцип сталого розвитку; принцип інноваційності; принцип правової регуляції; принцип кібербезпеки; принцип адаптивності. Впровадження зазначених принципів забезпечить стійкість енергетичної системи країни, сприятиме залученню інвестицій у сферу відновлюваної енергетики та підвищенню національної безпеки в цілому. Кожна країна напрацювала власні підходи до організації партнерства між бізнесом і владою у сфері енергетичної безпеки, має свої особливості в управлінні енергетичною галуззю, залежно від політичних, економічних і географічних факторів. Наскільки успішно фірми зуміють об'єднати зусилля з державою та громадськими організаціями у формуванні активної стратегії соціального розвитку, настільки будуть залежати і конкурентоспроможність, і ефективність самого бізнесу. Окремі держави поступово втрачають здатність незалежно формувати внутрішню соціально-економічну політику, поступаючись місцем транснаціональним корпораціям.

Мета. Метою даного дослідження є формування системи принципів ефективного партнерства бізнесу і влади у сфері енергетичної безпеки України на основі методології розвинутих країн світу.

Матеріали і методи. Методологія даного дослідження базується на комплексному підході, який охоплює теоретичні та практичні аспекти взаємодії бізнесу і влади у сфері енергетичної безпеки України. Для досягнення цілей дослідження було використано низку методів, що дозволяють розглянути партнерські відносини між державним і приватним секторами на різних рівнях, а також дослідити їх вплив на енергетичну безпеку країни.

Результати. Основними принципами взаємодії держави й бізнесу у сфері енергетичної безпеки є принцип спільної відповідальності; принцип прозорості й відкритості; принцип взаємовигідного співробітництва; принцип сталого розвитку; принцип інноваційності; принцип правової регуляції; принцип кібербезпеки; принцип адаптивності. Першим етапом

дослідження стало опрацювання існуючих теорій та концепцій з питань енергетичної безпеки, а також взаємодії між бізнесом і державою в економічних і соціальних процесах. Важливим аспектом цього етапу є аналіз нормативно-правової бази України, яка регулює питання енергетики та партнерських відносин між державним і приватним секторами. Увага була приділена таким нормативним документам, як «Закон України про енергетику», а також міжнародним угодам та стандартам, які впливають на енергетичний сектор України.

Теоретичний аналіз також охопив вивчення наукових робіт вітчизняних та зарубіжних дослідників з питань енергетичної безпеки, моделі державно-приватного партнерства (ДПП) у різних країнах та їх ефективність у контексті енергетичних стратегій.

Застосування системного підходу дозволило розглядати енергетичну безпеку як багатофакторний процес, що охоплює політичні, економічні, технічні та екологічні аспекти. Цей підхід сприяв виявленню основних елементів енергетичної безпеки та взаємодії бізнесу і влади, які впливають на розвиток енергетичної сфери. Системний аналіз дав змогу розглянути енергетичну безпеку України як складову національної безпеки, а також оцінити роль партнерства між державою і бізнесом у цьому процесі. Зокрема, було проведено аналіз енергетичних загроз, можливих сценаріїв розвитку енергетичного сектору України та потенційних шляхів їх подолання через співпрацю держави і приватного сектору.

Для аналізу реальних прикладів партнерства між бізнесом і державою у сфері енергетичної безпеки України було використано емпіричні дані. Зокрема, проведено аналіз успішних проектів ДПП в енергетичній сфері, таких як будівництво та модернізація енергетичної інфраструктури, впровадження відновлюваних джерел енергії та підвищення енергоефективності.

Для оцінки ефективності партнерських відносин між бізнесом і владою було використано метод порівняльного аналізу. Зокрема, було проаналізовано досвід країн Європейського Союзу у сфері організації партнерства в енергетичній сфері. Особливу увагу приділено країнам, які мають подібні до України умови, такі як Польща та Литва, а також їхні моделі співпраці між державними структурами та бізнесом для забезпечення енергетичної незалежності. Порівняння дозволило виокремити ключові аспекти успішного партнерства та виявити основні проблеми, які стоять на шляху реалізації ефективних ДПП в Україні, зокрема, питання корупції, бюрократії та відсутності чітких механізмів контролю за реалізацією проектів.

Перспективи. Зміцнення енергетичної безпеки передбачає ефективне партнерство між державою й бізнесом, оскільки обидві сторони відіграють ключову роль у розробці, впровадженні та підтримці інфраструктури й стратегій, необхідних для забезпечення стабільних енергетичних поставок і підвищення стійкості енергетичної системи. У цьому контексті важливо визначити основні принципи організації партнерських відносин між владою і бізнесом для досягнення енергетичної безпеки.

Ключові слова: принципи, заходи енергетичної безпеки, енергоефективність, аналіз витрат, сталий розвиток.

JEL classification: G11; L60; M21

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.135.144>

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

Зміцнення енергетичної безпеки передбачає ефективне партнерство між державою й бізнесом, оскільки обидві сторони відіграють ключову роль у розробці, впровадженні та підтримці інфраструктури й стратегій, необхідних для забезпечення стабільних енергетичних поставок і

підвищення стійкості енергетичної системи. У цьому контексті важливо визначити основні принципи організації партнерських відносин між владою і бізнесом для досягнення енергетичної безпеки.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Погляди вітчизняних і зарубіжних вчених щодо принципів партнерства бізнесу і влади у сфері енергетичної безпеки ризнують залежно

від їхнього наукового підходу, сфери досліджень та практичного досвіду. Чисельна кількість науковців наголошують на важливості впровадження принципів сталого розвитку (V. V. Vavryk, O. I. Boyko,) [3]; A. Y. Yakymchuk [4]. Інші (K. Chyong, P. Noël) наголошують на необхідності впровадження відновлюваних джерел енергії [1]. Науковці K. Bannikova, D. Shashyn визнають, що інвестиції у відновлювані джерела енергії мають ключове значення [2]. N. Khrushch, A. Oliyarnik наголошують на важливості підвищення енергоефективності і модернізації промислових об'єктів та житлового фонду, впровадження енергоефективних технологій є важливими напрямками для інвестицій [5].

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Стаття присвячена дослідженню принципів організації партнерських відносин бізнесу і влади у сфері енергетичної безпеки України.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Основним завданням даного дослідження є формування системи принципів ефективного партнерства бізнесу і влади у сфері енергетичної безпеки України на основі методології розвинутих країн світу.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Центральним принципом взаємодії держави та бізнесу у сфері енергетичної безпеки є принцип спільної відповідальності. Це означає, що як держава, так і приватний сектор мають однакову відповідальність за розробку стратегій, управління ризиками та впровадження інноваційних рішень у сфері енергетики. Державний сектор забезпечує нормативно-правову базу, яка регулює енергетичний ринок, тоді як бізнес-структури виконують функції інвесторів і операторів інфраструктури. Спільна відповідальність також включає партнерське реагування на кризи та надзвичайні ситуації, пов'язані з енергетичною безпекою, такі як дефіцит

енергії, загрози кібербезпеки або природні катастрофи.

Принцип прозорості та відкритості. Прозорість є критично важливим фактором для створення ефективного партнерства між бізнесом і державою у сфері енергетичної безпеки. Цей принцип передбачає відкритість інформації щодо стратегій, планів та ініціатив як з боку держави, так і з боку приватних компаній. Прозорість забезпечує довіру між партнерами, сприяє зменшенню корупційних ризиків і стимулює ефективність у реалізації проєктів. Важливим елементом прозорості є регулярна публікація звітів про досягнення в галузі енергетичної безпеки, а також доступ громадськості до інформації про енергетичні проєкти, включаючи їх екологічні та соціальні наслідки.

Принцип взаємовигідного співробітництва. Взаємовигідне співробітництво передбачає, що держава і бізнес мають спільну мету — забезпечення енергетичної безпеки та стійкості енергетичної системи України. Проте їх інтереси можуть бути різними: держава прагне забезпечити стабільність постачання енергії, підтримати інновації і розвиток, тоді як бізнес зосереджений на максимізації прибутку. Принцип взаємовигодності передбачає баланс між цими інтересами через створення механізмів довготривалих партнерств, таких як державні програми стимулювання інвестицій у галузь відновлюваної енергетики, угоди про державно-приватне партнерство та сприяння залученню іноземних інвестицій.

Принцип сталого розвитку. Енергетична безпека України не може бути досягнута без урахування принципу сталого розвитку, який спрямований на екологічно збалансований розвиток енергетичної інфраструктури. Це включає поступовий перехід до відновлюваних джерел енергії, зменшення викидів вуглецю та впровадження енергоефективних технологій. Держава повинна стимулювати бізнес інвестувати в екологічні проєкти, забезпечуючи податкові пільги, гранти або субсидії для підприємств, які розвивають чисті джерела енергії. Принцип сталого розвитку також передбачає відповідальне використання природних ресурсів, зокрема, через зменшення залежності від імпорту викопного палива та розвиток власних ресурсів.

Принцип інноваційності. Сучасні виклики у сфері енергетичної безпеки вимагають постійного впровадження інноваційних рішень. Принцип інноваційності означає, що партнерство між бізнесом і державою повинно стимулювати дослідження та розробки нових технологій у сфері енергетики. Це може включати підтримку стартапів, що працюють у сфері «зеленої» енергетики, впровадження інтелектуальних систем управління енергетичними мережами, а також розробку технологій для зберігання енергії. Для досягнення цієї мети держава має створити сприятливі умови для наукових досліджень та технологічного розвитку, забезпечуючи фінансову підтримку та сприяючи обміну знаннями між дослідницькими інститутами та бізнесом.

Принцип правової регуляції. Ефективне функціонування енергетичного сектору в умовах ринкової економіки потребує чіткого правового регулювання, що включає встановлення чітких правил для всіх учасників ринку. Державна влада повинна забезпечувати стабільність нормативно-правової бази, яка сприятиме як залученню інвестицій, так і ефективному функціонуванню енергетичних компаній. Правова регуляція також повинна охоплювати питання безпеки енергетичних об'єктів, захисту критичної інфраструктури та екологічних стандартів. З боку бізнесу важливо дотримуватися встановлених правил і стандартів, зокрема тих, що стосуються екологічних вимог, якості послуг і захисту прав споживачів.

Принцип кібербезпеки. Одним із новітніх викликів у сфері енергетичної безпеки є зростання загроз кібернетичних атак на енергетичні мережі. Принцип кібербезпеки вимагає від бізнесу та держави координації зусиль щодо захисту критичної енергетичної інфраструктури від кіберзагроз. Це включає впровадження сучасних технологій кіберзахисту, створення спеціалізованих центрів моніторингу та реагування на кіберінциденти, а також постійну навчальну та інформаційну підтримку персоналу. Особливу роль у реалізації цього принципу відіграють державні органи, які повинні регулювати питання кібербезпеки через створення відповідної нормативно-правової бази, а також міжнародні партнерства.

Принцип адаптивності. Енергетичний сектор є динамічним і залежить від зовнішніх факторів, таких як глобальні ціни на енергоносії, міжнародна політика та технологічні інновації. Принцип адаптивності вимагає від держави та бізнесу гнучкості в прийнятті рішень і швидкого реагування на зміни. Це включає постійне оновлення стратегій енергетичної безпеки, зокрема, з урахуванням нових викликів і ризиків, таких як зміни клімату чи конфлікти на міжнародній арені. Державна політика повинна бути гнучкою та передбачати можливість внесення змін до нормативно-правової бази, зокрема для підтримки новітніх технологій та енергетичних проєктів, що з'являються на ринку.

Автором узагальнено порівняльну таблицю принципів організації партнерських відносин між бізнесом і владою у сфері енергетичної безпеки в різних країнах (табл. 1).

Ця таблиця відображає ключові підходи різних країн до організації партнерства між бізнесом і владою у сфері енергетичної безпеки. Кожна країна має свої особливості в управлінні енергетичною галуззю, залежно від політичних, економічних і географічних факторів.

Наскільки успішно фірми зуміють об'єднати зусилля з державою та громадськими організаціями у формуванні активної стратегії соціального розвитку, настільки будуть залежати і конкурентоспроможність, і ефективність самого бізнесу. Окремі держави поступово втрачають здатність незалежно формувати внутрішню соціально-економічну політику, поступаючись місцем транснаціональним корпораціям.

Результатом цього стала інституціоналізація концепції соціальної відповідальності. На рівні країн її найбільш яскравими прикладами є введення посади Міністра з корпоративної соціальної відповідальності у Великобританії, прийняття закону Сарбанеса-Окслі в США, розробка кодексів корпоративної поведінки, розрахунок спеціальних індексів стійкого зростання, впровадження критеріїв корпоративної соціальної відповідальності, при оцінці інвестиційних рейтингів компанії тощо [1; 5; 13]. До числа найбільших міжнародних інститутів відносять: Міжнародну раду бізнесу за сталий розвиток, що об'єднує понад сто найбільших транснаціональних корпорацій; Європейська декларація бізнесу проти

соціальної ізоляції; Глобальний компакт, розроблений під керівництвом ООН, учасниками якого є сотні великих компаній; низка провідних профспілкових об'єднань,

правозахисних й екологічних організацій; ініціатива корпоративного Всесвітнього економічного форуму та ін.

Таблиця 1.

Принципи організації партнерських відносин між бізнесом і владою у сфері енергетичної безпеки в різних країнах

Принцип	Україна	США	Німеччина	Норвегія	Китай
Спільна відповідальність	Держава і бізнес відпо-відальні за енергетичну безпеку.	Спільні зусилля через приватизацію та регулювання.	Великий акцент на державних і приватних партнерствах.	Держава співпрацює з великими нафтогазовими компаніями.	Централізована роль держави, але з залучен-ням приватних компаній.
Прозо-рість та від-критість	Відкритість інформації та публічність рішень.	Обов'язкове звітування та прозорість у державних тендерах.	Строгі прави-ла щодо від-критих даних та екологічної прозорості.	Високий рівень прозорості у видобувних галузях.	Часткова прозорість з державним контролем над стратегічними ресурсами.
Взаємо-вигідне співро-бітництво	Стимулюван-ня приватних інвестицій у енергетику.	Великий вплив приват-ного сектору через держа-вно-приватні проекти.	Держава підтримує бізнес інвестиціями та пільгами.	Державні інвестиції в партнерстві з приватними компаніями.	Держава координує, бізнес підтри-мує реалізацію проектів.
Сталий розвиток	Перехід до "зеленої" енергетики та зменшення викидів.	Стимулюван-ня відновлю-ваних джерел енергії, зокре-ма вітрової та сонячної.	Великий ак-цент на сталих енергоресурсах (вітрова та сонячна енергія).	Наголос на екологічних стандартах при видобутку нафти та газу.	Інвестиції в "зе-лену" енергети-ку, але зберігає-ться акцент на традиційних ресурсах.
Іннова-ційність	Підтримка нових техно-логій та стар-тапів у сфері енергетики.	Інвестиції в технології зберігання енергії, електромобілі.	Сприяння науково-дос-лідним проек-там у сфері енергоефективно сті.	Інновації у видобутку нафти та газу, а також у відновлюваній енергетиці.	Підтримка технологічного прогресу у відновлюваній енергетиці.
Правова регуляція	Чіткі правила для інвесто-рів, захист критичної ін-фраструктури.	Регуляція через федеральні та державні органи.	Сувора регу-ляція енерге-тичного ринку та захист споживачів.	Строгі правила щодо видобутку природних ресурсів.	Державний контроль і цен-тралізоване ре-гулювання ене-ргетичного сектору.
Кібер-безпека	Захист енергетичної інфраструктури від кіберзагроз.	Інтенсивне впровадження кібербезпеки в енергетиці.	Високий рівень уваги до кіберзахисту енергетичних мереж.	Системи кіберзахисту для нафтогазових компаній.	Державний моніторинг та впровадження систем кібербезпеки.
Адап-тивність	Гнучкість до змін на міжнародних енергетичних ринках.	Швидка адаптація до ринкових та технологічних змін.	Регулярні ко-ригування енергетичної політики згід-но з новими викликами.	Гнучка політика в контексті змін ринку нафти та газу.	Стратегічна гнучкість з урахуванням зовнішніх і внутрішніх викликів.

Джерело: складено за [1; 2; 3; 5; 7; 10; 11].

Нині критерієм соціально відповідальної поведінки бізнесу є наявність неринкових елементів у відтворювальній поведінці

суб'єкта господарювання, пов'язаних з формуванням партнерських відносин. Такий критерій дозволяє провести різницю між

сучасними трактуваннями соціальної відповідальності бізнесу і традиційною благодійністю. Соціальна відповідальність бізнесу передбачає зміни в поведінці суб'єкта господарювання у власне економічній сфері, тобто при вибудовуванні відносин з усіма залученими в його діяльність сторонами – працівниками, споживачами та постачальниками, органами місцевої влади, державою [9; 15].

В Україні необхідно формувати партнерські відносини з державою на всіх рівнях – від місцевої до центральної влади, а також всередині бізнес-спільноти. Соціальна відповідальність в найбільш широкому розумінні передбачає участь останнього в розробці та проведенні державної соціально-економічної політики, спрямованої на сталий розвиток [1; 6; 9 15]. Тому в Україні на сьогодні в першу чергу необхідно вирішувати завдання базового рівня соціальної відповідальності, значна частина яких відноситься до сфери оплати праці. Недостатній для нормального відтворення робочої сили рівень заробітної плати працівників є істотною проблемою соціально-трудової сфери на більшості вітчизняних підприємствах.

Враховуючи, що в Україні наявна досить нерівномірна система розміщення і розвитку продуктивних сил, яка робить проблемними більшу частину регіонів, це загострює комплексний і збалансований розвиток територій, їх насиченість об'єктами соціальної інфраструктури, адже лише в соціально привабливому територіальному просторі можна розраховувати на досягнення позитивного ефекту від будь-яких соціально-економічних перетворень. Існування в регіональному середовищі корупції, «тіньової економіки» значно ускладнює життя населення і рівень довіри громадян до влади в громадах [6; 8; 12].

На регіональному рівні система партнерства бізнесу і влади може бути визначена як організована на взаємовигідних умовах оптимальна модель узгодження інтересів органів державного управління, регіональної влади і місцевого самоврядування, бізнесових кіл, громадських об'єднань, громадян з метою функціонування такого регіонального співтовариства, основними цілями якого є підвищення добробуту населення, екологічна безпека, інноваційний економічний розвиток,

комфортна соціальна інфраструктура [5; 6; 8; 11].

У такій системі партнерства бізнесу і влади може відбуватися об'єднання зусиль загальнодержавних і регіональних управлінських структур, бізнесу і громадян у вирішенні актуальних економічних і соціальних проблем, оптимальному використанні ресурсів регіону, залученні інвестицій, розвитку ринку праці тощо. При цьому цілі, задачі та основні принципи партнерства бізнесу і влади, які законодавчо закріплені в законах та нормативних актах на центральному рівні, поширюються на всі види партнерських відносин в регіоні. Але щодо видів партнерства бізнесу і влади, різноманітність їх використання в різних регіонах закладається в регіональні тристоронні угоди, може бути відображеною в галузевих угодах.

Нині функціонування системи регіонального партнерства бізнесу і влади значною мірою залежить від наявності необхідних умов, до яких відносимо: сформованість сторін партнерства бізнесу і влади; наявність нормативно-правової бази, яка визначає порядок і процедури проведення колективних переговорів, створення органів партнерства бізнесу і влади, укладення двох-або тристоронніх угод; узгоджена модель соціально-економічного розвитку регіону і конкретна роль кожного з партнерів у її реалізації; раціональний характер вертикалі та горизонталі партнерства бізнесу і влади в регіоні і координація відповідної взаємодії з боку регіональної влади та органів місцевого самоврядування [7; 8; 12].

Громада за допомогою ресурсів (організаційні, інформаційні) використовує наступні технології міжсекторної взаємодії: лобіювання, фандрайзинг, реалізація соціальних проектів, надання соціальних послуг, волонтерство. При цьому спільними заходами на регіональному рівні є ярмарки соціальних проектів, грантові програми, фонди місцевих співтовариств, соціальні інвестиції, реалізація регіонального замовлення, спільні підприємства [2; 4; 6; 8; 9; 12; 15].

Прикладом широких повноважень місцевої влади можна розглядати діяльність муніципалітетів у Швеції, які є основними постачальниками соціальних, освітніх і комунальних послуг, що фінансують початкову і середню освіту, догляд за дітьми,

соціальне обслуговування пенсіонерів та інвалідів, займаються основними питаннями життєдіяльності громади – будівництвом, охороною здоров'я, захистом довкілля, прибиранням сміття, водопостачанням, виступають основними роботодавцями (кожен п'ятий швед працює в муніципалітеті або для нього). Муніципальні кошти мають декілька джерел: законодавчо встановлені податки; гранти, які виділяє держава; плата за принципом неприбутковості за соціальні послуги (оплата не може перевищувати кошти, витрачені на послугу). Таким чином, між владою та громадянами діють зрозумілі і прозорі відносини, коли влада працює на громадян, надаючи їм ті послуги, яких вони потребують [3; 6; 8; 10; 12].

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

У процесі дослідження сформульовано основні наукові положення та висновки.

1. Організація партнерських відносин між державою і бізнесом у сфері енергетичної безпеки України вимагає комплексного підходу, заснованого на спільній відповідальності, прозорості, взаємовигідному співробітництві та інноваційному розвитку.

2. Основними принципами взаємодії держави й бізнесу у сфері енергетичної безпеки є принцип спільної відповідальності; принцип прозорості й відкритості; принцип взаємовигідного співробітництва; принцип сталого розвитку; принцип інноваційності;

принцип правової регуляції; принцип кібербезпеки; принцип адаптивності. Впровадження зазначених принципів забезпечить стійкість енергетичної системи країни, сприятиме залученню інвестицій у сферу відновлюваної енергетики та підвищенню національної безпеки в цілому.

3. Кожна країна напрацювала власні підходи до організації партнерства між бізнесом і владою у сфері енергетичної безпеки, має свої особливості в управлінні енергетичною галуззю, залежно від політичних, економічних і географічних факторів.

4. Наскільки успішно фірми зуміють об'єднати зусилля з державою та громадськими організаціями у формуванні активної стратегії соціального розвитку, настільки будуть залежати і конкурентоспроможність, і ефективність самого бізнесу. Окремі держави поступово втрачають здатність незалежно формувати внутрішню соціально-економічну політику, поступаючись місцем транснаціональним корпораціям.

5. Зміцнення енергетичної безпеки передбачає ефективне партнерство між державою й бізнесом, оскільки обидві сторони відіграють ключову роль у розробці, впровадженні та підтримці інфраструктури й стратегій, необхідних для забезпечення стабільних енергетичних поставок і підвищення стійкості енергетичної системи. У цьому контексті важливо визначити основні принципи організації партнерських відносин між владою і бізнесом в Україні для досягнення енергетичної безпеки.

Література

1. Chyong, C. K., Noël, P. (2010). Diversification of Energy Supply: Impact on Energy Security and Implications for Policy. *Energy Policy*, 38(11), 6744-6753. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2010.07.048>.
2. Bannikova, K., Shashyn, D. (2020). Development of Renewable Energy Sources in Ukraine. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 10(5), 535-541. <https://doi.org/10.32479/ijeep.9245>.
3. Vavryk, V. V., Boyko, O. I. (2018). Modernization of Ukraine's Energy Infrastructure: Challenges and Prospects. *Journal of Modern Energy Technologies*, 6(1), 45-53. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2010.07.048>.
4. Yakymchuk A. Y. (2024). The Carbon Dioxide Emissions' World Footprint: Diagnosis of Perspectives. Scientific Papers of Silesian University of Technology – Organization and Management Series – Issue No. 195. Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. doi: <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2024.195.41>.
5. Khrushch, N., Oliyarnik, A. (2019). Improving Energy Efficiency in Ukraine: Key Issues and Policy Recommendations. *Energy Efficiency*, 12(4), 945-959. <https://doi.org/10.1007/s12053-019-09769-5>.
6. Statista portal (2024). Leading countries in the Globalization Index field of economic globalization 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/1303720/global-energy-transition-asset-financing-value-by-sector/>.

7. Міністерство енергетики України (2024). Аналітичні огляди та звіти про стан енергетичного сектора. URL: <https://mev.gov.ua/>
8. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України (2024). Річні звіти та статистичні дані. URL: <https://saee.gov.ua/uk>.
9. Міжнародне енергетичне агентство (МЕА) (2024). Звіт "Україна: Огляд енергетичної політики". URL: <https://www.iea.org/>.
10. Про ринок природного газу: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 27, ст.234. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329-19#Text>
11. Про альтернативні джерела енергії: Закон України (2003), від 20 лютого 2003 року № 555-IV Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 24, ст.155. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text>.
12. «Про електроенергетику» Закон України (2017), № 2019-VIII від 13.04.2017. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1998, № 1, ст.1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/575/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
13. Про енергетичну ефективність 2022 (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2022, № 2, ст.8. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#n436>.
14. Закон України Про національну безпеку України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 31, ст.241. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#n355>.
15. Закон України “Про основи національної безпеки України” від 19 червня 2003 року № 964-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 39, ст.351. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text>.

References

1. Chyong, C. K., Noël, P. (2010). Diversification of Energy Supply: Impact on Energy Security and Implications for Policy. *Energy Policy*, 38(11), 6744-6753. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2010.07.048> (Accessed 21 September 2024).
2. Bannikova, K., Shashyn, D. (2020). Development of Renewable Energy Sources in Ukraine. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 10(5), 535-541. <https://doi.org/10.32479/ijeep.9245> (Accessed 21 September 2024).
3. Vavryk, V. V., Boyko, O. I. (2018). Modernization of Ukraine’s Energy Infrastructure: Challenges and Prospects. *Journal of Modern Energy Technologies*, 6(1), 45-53. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2010.07.048> (Accessed 21 September 2024).
4. Yakymchuk, A. (2024), “The Carbon Dioxide Emissions’ World Footprint: Diagnosis of Perspectives” Scientific Papers of Silesian University of Technology – Organization and Management Series, vol. 195. doi: <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2024.195.41> (Accessed 21 September 2024).
5. Khrushch, N., Oliyarnik, A. (2019). Improving Energy Efficiency in Ukraine: Key Issues and Policy Recommendations. *Energy Efficiency*, 12(4), 945-959. <https://doi.org/10.1007/s12053-019-09769-5> (Accessed 21 September 2024).
6. Statista (2024), “Leading countries in the Globalization Index field of economic globalization 2023”, available at: <https://www.statista.com/statistics/1303720/global-energy-transition-asset-financing-value-by-sector/> (Accessed 21 September 2024).
7. Ministerstvo enerhetyky Ukrainy (2024). Analitychni ohliady ta zvity pro stan enerhetychnoho sektora, available at: <https://mev.gov.ua/> (Accessed 21 September 2024).
8. Derzhavne ahentstvo z enerhoefektyvnosti ta enerhozberezhennia Ukrainy (2024). Richni zvity ta statystychni dani, available at: <https://saee.gov.ua/uk> (Accessed 21 September 2024).
9. Mizhnarodne enerhetychne ahentstvo (МЕА) (2024). Zvit "Ukraina: Ohliad enerhetychnoi polityky", available at: <https://www.iea.org/> (Accessed 21 September 2024).
10. Pro rynek pryrodnogo hazu: Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR), 2015, № 27, st.234, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329-19#Text> (Accessed 21 September 2024).
11. Pro alternatyvni dzherela enerhii: Zakon Ukrainy (2003), vid 20 liutoho 2003 roku № 555-IV Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR), 2003, № 24, st.155. available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (Accessed 21 September 2024).
12. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine “ About electricity ”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/575/97-%D0%B2%D1%80> (Accessed 21 September 2024).
13. Pro enerhetychnu efektyvnist (2022), Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy, 2022, № 2, st.8. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#n436> (Accessed 21 September 2024).
14. Zakon Ukrainy Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy vid 21 chervnia 2018 roku № 2469-VIII (Vidomosti

Verkhovnoi Rady (VVR), 2018, № 31, st.241. available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#n355> (Accessed 21 September 2024).

15.Zakon Ukrainy "Pro osnovy natsionalnoi bezpeky Ukrainy" vid 19 chervnia 2003 roku № 964-IV. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR), 2003, № 39, st.351. available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text> (Accessed 21 September 2024).

Abstract

YAKYMCHUK Oleh, MATIICHUK Liubomyr, SHABALA Oleksandr

Principles of organization of partnership relations between business and government in the field of energy security of Ukraine

Introduction. The organization of partnership relations between the state and business in the field of energy security of Ukraine requires a comprehensive approach based on joint responsibility, transparency, mutually beneficial cooperation and innovative development. The main principles of interaction between the state and business in the field of energy security are the principle of joint responsibility; the principle of transparency and openness; the principle of mutually beneficial cooperation; the principle of sustainable development; the principle of innovativeness; principle of legal regulation; the principle of cyber security; the principle of adaptability. The implementation of these principles will ensure the stability of the country's energy system, contribute to the attraction of investments in the field of renewable energy and increase national security as a whole. Each country has developed its own approaches to the organization of partnership between business and government in the field of energy security, has its own peculiarities in the management of the energy sector, depending on political, economic and geographical factors. How successfully companies will be able to join forces with the state and public organizations in the formation of an active social development strategy will depend on the competitiveness and efficiency of the business itself. Individual states are gradually losing the ability to independently form internal socio-economic policies, giving way to transnational corporations.

Purpose. The purpose of this study is to form a system of principles of effective partnership between business and government in the field of energy security of Ukraine based on the methodology of developed countries of the world.

Materials and methods. The methodology of this study is based on a comprehensive approach that covers theoretical and practical aspects of interaction between business and government in the field of energy security of Ukraine. To achieve the goals of the study, a number of methods were used to examine partnerships between the public and private sectors at various levels, as well as to investigate their impact on the country's energy security.

The results. The main principles of interaction between the state and business in the field of energy security are the principle of joint responsibility; the principle of transparency and openness; the principle of mutually beneficial cooperation; the principle of sustainable development; the principle of innovativeness; principle of legal regulation; the principle of cyber security; the principle of adaptability. The first stage of the research was the development of existing theories and concepts on energy security, as well as the interaction between business and the state in economic and social processes. An important aspect of this stage is the analysis of the legal framework of Ukraine, which regulates energy issues and partnership relations between the public and private sectors. Attention was paid to regulatory documents such as the "Law of Ukraine on Energy", as well as international agreements and standards that affect the energy sector of Ukraine.

The theoretical analysis also covered the study of scientific works of domestic and foreign researchers on energy security, public-private partnership (PPP) models in different countries and their effectiveness in the context of energy strategies.

The application of a systemic approach allowed considering energy security as a multifactorial process covering political, economic, technical and environmental aspects. This approach contributed to the identification of the main elements of energy security and the interaction between business and government, which affect the development of the energy sector. The system analysis made it possible to consider the energy security of Ukraine as a component of national security, as well as to assess the role of the partnership between the state and business in this process. In particular, an analysis of energy threats, possible scenarios for the development of the energy sector of Ukraine and potential ways of overcoming them through cooperation between the state and the private sector was carried out.

Empirical data was used to analyze real examples of partnership between business and the state in the field of energy security of Ukraine. In particular, an analysis of successful PPP projects in the energy sector, such as the construction and modernization of energy infrastructure, the introduction of renewable energy sources and the improvement of energy efficiency, was carried out.

The method of comparative analysis was used to assess the effectiveness of partnership relations between business and government. In particular, the experience of the countries of the European Union in the field of partnership organization in the energy sector was analyzed. Particular attention is paid to countries with similar conditions to Ukraine, such as Poland and Lithuania, as well as their models of cooperation between state structures and business to ensure energy independence. The comparison made it possible to single out the key aspects of a successful partnership and identify the main problems that stand in the way of implementing effective PPPs in Ukraine, in particular, the issues of corruption, bureaucracy and the lack of clear control mechanisms for project implementation.

Prospects. Strengthening energy security requires an effective partnership between the state and business, as both parties play a key role in the development, implementation and maintenance of infrastructure and strategies,

Keywords: *principles, energy security measures, energy efficiency, cost analysis, sustainable development.*

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Якимчук О. Ф., Матійчук Л. П., Шабала О. П. Принципи організації партнерських відносин бізнесу і влади у сфері енергетичної безпеки України. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 135-144.

Yakymchuk O., Matiichuk L., Shabala O. (2024) Principles of organization of partnership relations between business and government in the field of energy security of Ukraine. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 135-144.

УДК 330

БІЛИК Вікторія

докторка економічних наук, професорка,
завідувача кафедри освітнього і соціокультурного менеджменту та соціальної роботи,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Україна
ORCID ID: 0000-0002-1809-0804
e-mail: bilyk_v@ukr.net

ШПИЛЬОВА Віра

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри освітнього і
соціокультурного менеджменту та соціальної роботи,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Україна
ORCID ID: 0000-0003-3210-5459
e-mail: vera_bsh.21@ukr.net

ВОЙНИКОВА Анна

викладач кафедри освітнього і соціокультурного менеджменту та соціальної роботи,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Україна
ORCID ID: 0000-0002-1331-9403
e-mail: voynikovaa@vu.cdu.edu.ua

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Внаслідок суттєвого загострення конкурентної боротьби, обумовленої ринковими відносинами, агропромисловий сектор в Україні змушений впроваджувати нові підходи в управлінні економічним розвитком, здійснювати та вдосконалювати маркетингову діяльність, приділяючи більшу увагу маркетинговим стратегіям - ключовому інструменту розвитку агробізнесу.

Аграрно-промисловий комплекс є стратегічно важливою галуззю народного господарства, а тому потребує ґрунтовного дослідження перспектив розвитку регіонів, в яких сільське господарство суттєво впливає на соціально-економічний розвиток території.

***Ключові слова:** аграрні підприємства, маркетингові стратегії, бренд, позиціонування, конкурентоспроможність підприємств.*

JEL classification: G11; L60; M21

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.145.150>

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

Внаслідок суттєвого загострення конкурентної боротьби, обумовленої ринковими відносинами, агропромисловий сектор в Україні змушений впроваджувати нові підходи в управлінні економічним розвитком, здійснювати та вдосконалювати маркетингову діяльність, приділяючи більшу

увагу маркетинговим стратегіям - ключовому інструменту розвитку агробізнесу.

Аграрно-промисловий комплекс є стратегічно важливою галуззю народного господарства, а тому потребує ґрунтовного дослідження перспектив розвитку регіонів, в яких сільське господарство суттєво впливає на соціально-економічний розвиток території.

Сучасні умови економічного розвитку диктують необхідність впровадження сучасних маркетингових стратегій розвитку агропромислових підприємств 3

застосуванням комплексного підходу до маркетингових технологій та інновацій, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва на внутрішньому та зовнішньому ринках. Маркетингові стратегії позиціонування аграрних підприємств підвищують його конкурентоспроможність, привабливість, укріплюють репутацію у порівнянні з конкурентами.

У зв'язку з цим виникає практична потреба у підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств з впровадженням ефективних маркетингових стратегій позиціонування та управління брендом, стратегій знижок і сезонних пропозицій, формування та оцінки своєї позиції на ринку, формування образу продукції підприємства як високоякісної та унікальної. Це і визначає актуальність теми та необхідність досліджень у цьому напрямку.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні питання конкурентоспроможності аграрних підприємств в Україні, проблеми організації маркетингової діяльності та розробки комплексу маркетингових стратегій розглядають багато вчених, зокрема

В. Андрійчука, В. Бойко, Г. Студінська М. Маліка, О. Мельник, І. Вініченка, В. Грановської, М. Ігнатенка, Ю. Кирилова, Л. Мармуль, І. Романюк, О. Третяк та ін.

Аспекти формування та управління брендом розкриваються у працях таких авторів як, В.М. Домнін, Ж.-Н. Капферер, К.Л. Келлер, Й. Кунде, А. М. Васильєва, Є. Руда, Д. Соловійова, І Павлова та ін.

Значний внесок у розвиток теорії позиціонування брендів, оновлення понятійного апарату зробили зарубіжні та українські вчені: Д. Траут, Т. Амблер, Т. Д'яченко, Є. Громова, С.Газуда, В. Хруцький, та ін.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури показав досить глибоку опрацьованість питань позиціонування

організації та управління брендом. Крім того, багато авторів у своїх практичних дослідженнях розглядають проблеми позиціонування аграрних підприємств, проте відзначається недостатня вивченість методичного інструментарію вибору маркетингових стратегій позиціонування в сучасних умовах, що вимагає нових досліджень як на теоретичному, так і на практичному рівні.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження та визначення ключових аспектів управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств, визначення рекомендацій щодо використання сучасних маркетингових стратегій та інструментів позиціонування для розвитку агробізнесу в Україні.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

В сучасних умовах економічного розвитку агропромисловий сектор України став однією з найбільш перспективних ланок світової економіки, що ґрунтується на використанні сучасних інструментів маркетингових стратегій, головна мета яких полягає в досягненні конкурентних переваг, які забезпечать його стійке функціонування та економічний розвиток.

Необхідною умовою підтримання рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств на високому рівні є здатність виділитися на тлі конкурентів в процесі досягнення конкурентних переваг і довгострокового успіху. Забезпечення реальної диференціації є надзвичайно складним завданням. Для цього необхідно пропонувати відмінний від конкурентів продукт, що має суттєво кращі експлуатаційні характеристики. Для ефективності такого процесу слід створити відповідну стратегію, що скоординує усі зусилля заради спільної мети.

Стратегія є комбінацією бачення довгострокових стратегічних цілей і середньострокових пріоритетів (або конкретних завдань), пов'язаних в часовому контексті. Розробка стратегії це безперервний процес, гнучкий інструмент, який повинен постійно інтегрувати і враховувати зміни, що

відбуваються в зовнішньому середовищі. Разом з тим стратегія повинна бути достатньо визначеною і зрозумілою, щоб її можна було проводити в життя.

На агропромислових підприємствах має бути розроблена відповідна маркетингова стратегія, передбачені заходи та комплексний підхід до планування і визначення напрямів розвитку щодо всього агропромислового комплексу. Необхідно слідувати ієрархії стратегічного планування. Стратегічні плани більш високого рівня стосуються питань ширшого масштабу і встановлюють рамки для конкретніших дій на низових рівнях, тоді як стратегічні плани на низових рівнях слід розробляти в рамках простору для маневру, передбаченого на більш високому рівні.

Варіанти маркетингових стратегій можуть відрізнятися цілями, часовими параметрами та іншими характеристиками залежно від конкретних і перспективних завдань, але в кожному випадку їх головна мета – забезпечення переваг над товарами конкурентів (стратегія створення нових виробів). Різноманітними можуть бути і фактори, які впливають на пошук переваг у конкуренції: орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей, потенціал підприємства, технології виробництва продукції що випускається, визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності.

Характерною тенденцією сучасності є констатація факту перенасичення ринку – безліч товарів та послуг, що пропонуються вітчизняними підприємствами, їх постійне збільшення та трансформація асортиментних позицій спричиняє невизначеність та ускладнення вибору у споживачів, а можливостей у виробників відрізнятися від своїх конкурентів стає дедалі менше.

При цьому перенасичення інформацією про товари є характерним і для споживачів – через величезний інформаційний потік у споживачів з'являється індеферентність до виробників, їм стає все одно продукт якої компанії купувати, яку торгову марку обирати. Тому надзвичайно важливим для сучасних аграрних підприємств, замість гонити за дешевизною та економією на витратах, є вміння продукувати справжні цінності для споживача та раціональне їх доведення у формі вибудовування довірчих взаємин.

Потреба у диференціюванні власної продукції від конкурентів спонукає сучасні підприємства до активного залучення маркетингового інструментарію шляхом позиціонування бренду, що у довготривалому періоді обумовлює вибір відповідної стратегії позиціонування, що забезпечить підприємству здатність оперативно відстежувати зміни у конкурентному середовищі і вносити відповідні корективи у його діяльність

Маркетингові дії по досягненню цілей, засоби та методи реалізації маркетингових стратегій аграрних підприємств повинні включати функціональні рівні, кожен з яких об'єднує маркетингові елементи та дозволяє підприємству створити внутріфірмовий потенціал конкурентних переваг.

За сучасних умов все більшого значення для успіху діяльності підприємства набуває маркетинг, його елементи, що охоплюють створення конкурентної системи спостереження, формування інформаційного забезпечення, дослідження конкурентного середовища та діяльності пріоритетних конкурентів підприємства

Однак, на підприємстві крім маркетингу є безліч підсистем, на які теж слід звертати увагу; тим більше, що для досягнення основної мети – збільшення вартості організації – необхідно залучати й таку складову, як фінансове управління. [1]. Керівництву підприємства слід приділяти особливу увагу антикризовому управлінню, плануванню і прогнозуванню діяльності свого підприємства, передбаченню реакції конкурентів на дії підприємства, підприємство повинно своєчасно реагувати на інформацію, яка одержана із зовнішнього середовища підприємства, розробляти стратегії в залежності від рівня ризику, застосовувати методи мінімізації та запобігання ризикам.

Стратегічна програма підприємства включає визначення основних цілей його діяльності, розробку портфелю маркетингових стратегій, місії підприємства, що сприяє створенню цільного образу, пояснюючи яку економічну і соціальну роль у суспільстві воно прагне грати, допомагає виробити єдину позицію, яка сприяє закріпленню іміджу підприємства.

Обираючи напрям стратегічного розвитку, аграрному підприємству необхідно враховувати перспектив розвитку даної галузі, аналіз змін, що відбуваються у зовнішньому

середовищі, стратегії конкурентів, його сильні і слабкі сторони, економічну і політичну ситуацію в країні

Останніми роками з'явилася значна кількість перекладної та вітчизняної літератури з менеджменту, маркетингу, але залишилася низка питань, що вимагають більш системних знань як у практичних питаннях ведення бізнесу, так й у теоретичному аспекті, зокрема щодо сутності позиціонування та бренду, щодо конкретизації поняття «бренд». В економічній літературі відомо досить багато робіт, присвячених вивченню брендів товарів та послуг, проте абсолютної єдності у думках немає, що відображається і при формуванні брендів, і при управлінні окремими брендами та портфелями брендів у вітчизняних підприємств. Значний внесок у оновлення та розширення термінологічного апарату, формування концептуальних засад брендингу аграрних територій внесли такі науковці як С.Газуда, [2, 3]. Проте деякі автори не мають єдності в трактуванні сутності бренду, так І.В. Рикова, М.В. Лео, О. Р. Кашапова, Ю. В. Шурчкова розглядають бренд як маркетинговий інструмент.

Аналізуючи поняття бренду організації, наведене О. І. Гончар [4], можна відзначити, що бренд включає багато складових:

- сам продукт або послугу (у тому числі її назву, логотип та т. ін.);
- те, як сприймають пропозицію організації споживачі і що вони їй приписують;
- характеристики цих споживачів;
- ті обіцянки, які дає споживачам організація.

У розумінні маркетологів бренд являє собою сукупність товарного знака та репутації товару чи компанії, що поєднують у собі знання, очікування та думку споживачів про нього. Іншими словами, це якийсь образ, який має бути створений компанією у свідомості споживачів, який має виникати у вигляді реакції на товарний знак.

Підсумовуючи бачення науковців з приводу трактування бренду можна уточнити визначення бренду: бренд – асоційована позиція, що спеціально розробляється і системно підтримується власником бренду, у сприйнятті споживача бренд-об'єкта, що стійко відрізняє його від конкурентів або інших конкурентних пропозицій.

Таким чином, бренд підприємств на обраному ринку формується зусиллями не тільки ним самим, але й його споживачами (при використанні продукту або послуги – сприйняття), характеристики, що приписуються і за допомогою властивих їм характеристик. На наш погляд, подібне трактування наголошує на складності процесу управління брендом, оскільки бренд багато в чому формується споживачами, а не тільки силами самого підприємства. З точки зору бренду агропромислових підприємств, він поєднує у собі бренди окремих регіонів, є комплексною концепцією, композицією їх унікальностей, що також ускладнює процес управління ними. Таким чином, у сучасних умовах бренд є одним із найважливіших факторів конкурентоспроможності, базовою передумовою їх успішної діяльності.

Одним з важливих напрямків та фундаментальних понять управління брендом є його позиціонування, яке викликає суттєвий інтерес як з боку науковців, фахівців-практиків з маркетингу, та спрямоване на потенційних бізнес-партнерів, що мають унікальні характеристики у сфері сільськогосподарського виробництва.

Сьогодні опубліковано велику кількість робіт, присвячених проблемам позиціонування бренду, однак єдиної думки про сутність даного процесу поки що не склалося. Як правило, автори розглядають процес позиціонування стосовно товару, послуги, бренду, іміджу, підприємства.

Так Р. Хібінг і С. Купер наголошують на тому, що основне завдання підприємства – це формування в умах цільових споживачів образу продукту, який воно пропонує на ринок. По суті йдеться про позиціонування бренду. Термін «позиція» тут замінюється поняттям образу, що відображає реальний продукт, який пропонується споживачеві.

Основні ідеї позиціонування Дж. Траута розвиває К. Дайні [5] стосовно брендів. Позиція щодо конкурентів доповнюється образом та цінностями, які потрібно донести до споживачів, враховуючи не лише конкуренцію з боку інших виробників, а й вплив внутрішньопортфельної конкуренції.

Посилаючись на Траута і Райса, слід зазначити, що позиціонування – це те, що робить зі своїм товаром (брендом, послугою та ін.) виробник, те, що він робить зі свідомістю

споживача, отже, зрештою об'єктом впливу є споживач та його свідомість, в яку закладається позиція товару чи організації.

В. Є. Хруцький [6] акцентує увагу на ще одному важливому моменті: саме на основі позиції, обраної на думку споживачів, повинні формуватися інші елементи комплексу маркетингу. Він також наголошує на необхідності виділення товару серед конкурентів на основі думки споживачів.

Отже, автори поняття «позиціонування» заклали основи позиціонування - робота зі свідомістю споживачів серед конкурентів.

В. Є. Хруцький [6] стратегію репозиціонування розглядає як одну з базових стратегій управління підприємством та бачить її призначення у зміні будь-якого з інструментів маркетингового комплексу чи сегменту ринку.

Порівняння поданих думок щодо того, що таке позиціонування, формує чітку картину: прихильники класичної теорії маркетингу акцентують увагу на характеристиках, властивостях продукту, які дозволяють ідентифікувати та відрізнити його серед інших.

Вибір стратегії позиціонування для агропромислових підприємств передбачає визначення тієї сукупності характеристик, які відображають створення образу території, продукції сільськогосподарського призначення, визнання на внутрішньому та зовнішньому ринках, що засноване на позитивному досвіді та взаємодії.

Стратегія позиціонування базується на створенні образу товару на ринку, який відрізняє його від інших товарів, що пропонуються конкурентами. Ця стратегія допомагає виробнику привернути увагу споживачів до своєї продукції та створити позитивний імідж агропромислового підприємства. Стратегія позиціонування тісно пов'язана зі стратегією бренду, і сучасні аграрні підприємства повинні ставати більш

конкурентними, вивчати потреби та вподобання споживачів, щоб проводити успішні маркетингові кампанії та підвищувати впізнаваність і цінність бренду.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Таким чином, на основі вивчення визначень різними науковцями поняття бренду та позиціонування аграрних підприємств, дозволило визначити основні стратегічні цілі маркетингових стратегій які можуть відрізнитися цілями, часовими параметрами та іншими характеристиками залежно від конкретних і перспективних завдань, виокремити позитивні та негативні риси розвитку, які є підставою до формування ефективної стратегії.

Результати дослідження дозволили встановити, що при формуванні маркетингової стратегії розвитку аграрного підприємства необхідно враховувати перспективи розвитку даної галузі, аналіз змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі, стратегії конкурентів, його сильні і слабкі сторони, реальні історії успіху аграріїв, фермерів, професіоналів, економічну і політичну ситуацію в країні.

Таким чином, зазначено, що бренд є одним із найважливіших факторів конкурентоспроможності, базовою передумовою успішної діяльності аграрних підприємств, а позиціонування аграрних підприємств є доволі складним процесом у рамках управління брендом, який включає не лише формування власної позиції, а й вибір найефективнішої стратегії позиціонування. Це визначає необхідність дослідження тієї ролі, яка приділяється позиціонуванню в існуючих моделях та структурі бренду.

Література

1. Біловодська О., Гайдабрус Н. Теоретико-методичні засади створення бренду. Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. № 1. – С. 35-43.
2. Газуда С. Еволюційні підходи до концепцій розвитку брендингу. Науковий вісник Полісся, 2023. № 2 (27). С. 53-61.
3. Газуда С. Теоретичні підходи до трактування категорії «Брендинг регіонів». Food Industry Economics, 2023. 15(4). С. 58-63,

4. Гончар О. І. Брендінг, як інструмент забезпечення результативності господарської діяльності сучасного підприємства / О. І. Гончар // Соціально-економічний розвиток регіонів у контексті міжнародної інтеграції : наук. журн. / Херсонський нац. техн. ун-т. – Херсон, 2016. - № 14 (3). – С. 53-56.
5. Траут, Дж. Позичування – гра, в яку грають люди в сьогоднішньому світі "і я теж" [Електронний ресурс] / Дж. Траут, Е. Райс; пров. О. Сухенко. - Режим доступу: <http://marketing.by/mnenie/pozitsionirovanie-igra-vkotoruyu-igrayut-lyudi-v-segodnyashnem-mire-i-ya-tozhe-dzhek-traut>
6. Хруцький, В. Є. Методика позиціонування товару із 7 кроків [Електронний ресурс] / В. Є. Хруцький. - Режим доступу : http://www.marketing.spb.ru/lib-research/segment/product_positioning.htm

References

1. Bilovodska O., Haidabrus N. Teoretyko-metodychni zasady stvorennia brenda. Marketynh i menedzhment innovatsii. – 2012. № 1. – S. 35-43.
2. Hazuda S. Evoliutsiini pidkhody do kontseptsii rozvytku brendynhu. Naukovyi visnyk Polissia, 2023. N 2 (27). S. 53-61.
3. Hazuda S. Teoretychni pidkhody do traktuvannia katehorii «Brendynh rehioniv». Food Industry Economics, 2023. 15(4). С.58-63,
4. Honchar O. I. Brendynh, yak instrument zabezpechennia rezultatyvnosti hospodarskoi diialnosti suchasnoho pidpriemstva / O. I. Honchar // Sotsialno-ekonomichni rozvytok rehioniv u konteksti mizhnarodnoi intehratsii : nauk. zhurn. / Khersonskiy nats. tekhn. un-t. – Kherson, 2016. - № 14 (3). – S. 53-56.
5. Traut, Dzh. Pozytzionuvannia – hra, v yaku hraiut liudy v sohodnishnomu sviti "i ya tezh" [Elektronnyi resurs] / Dzh. Traut, E. Rais; prov. O. Sukhenko. - Rezhym dostupu: <http://marketing.by/mnenie/pozitsionirovanie-igra-vkotoruyu-igrayut-lyudi-v-segodnyashnem-mire-i-ya-tozhe-dzhek-traut>
6. Khrutskiy, V. Ye. Metodyka pozytsionuvannia tovaru iz 7 krokiv [Elektronnyi resurs] / V. Ye. Khrutskiy. - Rezhym dostupu : http://www.marketing.spb.ru/lib-research/segment/product_positioning.htm

Abstract

BILYK Viktoriya, SHPILEVA Vira, VOYNIKOVA Anna
Theoretical aspects of the strategy for the positioning of agricultural enterprises
as a tool for increasing their competitiveness

Statement of the problem As a result of the significant aggravation of competition caused by market relations, the agro-industrial sector in Ukraine is forced to implement new approaches in the management of economic development, to carry out and improve marketing activities, paying more attention to marketing strategies - a key tool for the development of agribusiness.

The agrarian-industrial complex is a strategically important branch of the national economy, and therefore requires a thorough study of the prospects for the development of regions in which agriculture significantly affects the socio-economic development of the territory.

Modern conditions of economic development dictate the need to implement modern marketing strategies for the development of agro-industrial enterprises using a comprehensive approach to marketing technologies and innovations, which will ensure an increase in the competitiveness of agricultural production on domestic and foreign markets. Marketing strategies for the positioning of agricultural enterprises increase their competitiveness, attractiveness, and strengthen their reputation in comparison with competitors.

In this regard, there is a practical need to increase the competitiveness of agricultural enterprises with the implementation of effective marketing strategies for positioning and brand management, strategies for discounts and seasonal offers, formation and evaluation of one's position on the market, formation of the image of the company's products as high-quality and unique. This determines relevance of the topic and the need for research in this direction.

Keywords: *agricultural enterprises, marketing strategies, brand, positioning, competitiveness of enterprises.*

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Білик В., Шпильова В., Войнікова А. Теоретичні аспекти стратегії позиціонування аграрних підприємств як інструмент підвищення їх конкурентоспроможності. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 145-150.

Bilyk V., Shpileva V., Voynikova A. (2024) Theoretical aspects of the strategy for the positioning of agricultural enterprises as a tool for increasing their competitiveness. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 145-150.

ГУР'ЄВ Владислав Олександрович
аспірант, кафедра управління та адміністрування,
Навчально-науковий інституту, Каразінська школа бізнесу,
Харківський національний університету імені В. Н. Каразіна, Україна
ORCID ID: 0009-0000-2667-0633

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК СКЛАДОВА МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ

У статті розглянуто роль цифрових технологій як важливого елементу антикризового управління розвитком регіонів у сучасних умовах. У дослідженні представлено аналіз впливу диджиталізації на підвищення ефективності управлінських процесів, прискорення прийняття рішень та забезпечення прозорості дій влади. Виявлено, що цифрові технології сприяють оптимізації логістики та управління ресурсами, що веде до зниження витрат часу та різних видів ресурсів. Наведено, що покращення комунікацій між владою, бізнесом і населенням, здійснюється за рахунок впровадження цифрових платформ, що забезпечують ефективний зворотний зв'язок і оперативне реагування на проблеми. В дослідженні обґрунтовано взаємозв'язок між диджиталізацією та регіональною інноваційною стратегією, які спільно сприяють сталому розвитку регіонів, підвищенню якості життя населення та подоланню кризових ситуацій. Визначено основні цілі регіональних інноваційних стратегій, серед яких стимулювання економічного зростання, розвиток інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності, покращення якості життя, залучення та утримання талантів, впорядкування бізнес-середовища та антикризове управління. Також доведено, що ефективність антикризового управління залежить від комплексного підходу до розробки інноваційних стратегій, враховуючи специфіку регіонів, їх потреби та можливості. Представлена послідовність етапів розробки інноваційної стратегії регіону з урахуванням антикризових заходів, що забезпечує досягнення синергійного ефекту для економічного зростання країни в цілому.

Ключові слова: цифрові технології, диджиталізація, антикризове управління, управління розвитком регіонів, інноваційна стратегія регіону.

JEL classification: O 32

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.151.159>

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

Сучасні глобальні виклики, які стоять перед Україною та іншими країнами, формують актуальність дослідження цифрових технологій як складової механізму антикризового управління розвитком регіонів. Серед них ключовими є економічні кризи, політична нестабільність, пандемії та інші непередбачувані події, що ставлять під загрозу стабільність розвитку регіонів. В умовах таких викликів ефективне використання цифрових технологій може стати вирішальним фактором у забезпеченні стійкості та адаптивності регіонів до нових

умов. Цифрові технології здатні значно підвищити ефективність управління регіональним розвитком, дозволяючи миттєво реагувати на кризові ситуації, забезпечувати прозорість процесів прийняття рішень та покращувати комунікацію між різними рівнями влади та громадськістю. Вони також сприяють збору, аналізу та обробці великої кількості даних, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів та визначення пріоритетів розвитку. З огляду на стрімкий розвиток диджиталізації у світі її впровадження в антикризове управління регіональним розвитком є не лише необхідним, але й перспективним напрямом досліджень. Використання цифрових технологій може забезпечити ефективне

планування та реалізацію заходів, спрямованих на подолання кризових явищ, збереження економічного потенціалу регіонів та створення умов для їхнього довгострокового процвітання.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз проблем регіонального розвитку та визначення шляхів їх вирішення висвітлено в роботах таких вчених як: С. Білоус [2], В. Воронкова [4], Д. Гладкій [5], С. Горблюк [6], О. Зінченко [9], Г. Мельниченко [2], Р. Манн [5], Н. Метеленко [3], В. Нікітенко [3], О. Пацарнюк [7], О. Петрик [7], І. Франів [1] та інші.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Наявні теоретико-методичні розробки потребують систематизації та доробки в контексті залучення цифрових технологій до механізму антикризового управління.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Враховуючи актуальність дослідження у сфері диджиталізації механізму антикризового управління та необхідності доопрацювання теоретико-методичного забезпечення антикризового управління розвитком регіонів, метою поточного дослідження є систематизація наявних підходів та розробка теоретико-методичного інструментарію впровадження цифрових технологій до антикризового управління розвитком регіонів.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У сучасних умовах диджиталізація та впровадження цифрових технологій вже стали важливим елементом антикризового управління розвитком регіонів, оскільки вони сприяють підвищенню ефективності управлінських процесів, прискоренню прийняття рішень та забезпеченню прозорості дій влади, що вкрай важливо, зважаючи на безпекові проблеми. Отже, спираючись на специфіку застосування цифрових технологій, доцільно виокремити цілі процесу

диджиталізації в антикризовому управлінні розвитком регіонів:

– по-перше, це підвищення ефективності управління, що в основному забезпечується автоматизацією процесів, а також оптимізацією логістики і управління ресурсами. Загалом результатом має стати зниження витрати часу та різних видів ресурсів;

– по-друге, покращення комунікацій досягається через використання цифрових платформ для швидкої та ефективної комунікації між органами влади, бізнесом та населенням. Також цінним видається впровадження систем зворотного зв'язку для оперативного реагування на проблеми, що виникають;

– по-третє, прозорість і підзвітність дій влади стає наслідком запровадження електронних послуг та відкритих даних. Також слід відзначити зниження рівня корупції завдяки автоматизованим та прозорим процесам;

– по-четверте, аналіз даних та прийняття рішень щодо регіонального розвитку. Використання великих даних (Big Data) та аналітичних інструментів для прогнозування та моделювання кризових ситуацій є колосальним методичним підґрунтям для обґрунтування різних рішень у контексті регіонального розвитку. Отже, прийняття виважених рішень зручно вибудовувати саме на основі аналізу таких зведених даних;

а також забезпечення формування та реалізації регіональної інноваційної стратегії. Справа в тому, що диджиталізація і регіональна інноваційна стратегія є взаємопов'язаними елементами, які спільно сприяють ефективному антикризовому управлінню та сталому розвитку регіонів. Характер такого взаємозв'язку можна виявити за допомогою рис. 1.

Отже, диджиталізація сприяє не лише підвищенню ефективності управління, а й створенню умов для сталого розвитку регіонів, підвищенню якості життя населення та швидшому подоланню кризових ситуацій. У зв'язку з цим до завдань диджиталізації варто відносити: створення цифрової інфраструктури: (розвиток інтернет-мереж та забезпечення доступу до високошвидкісного інтернету в усіх регіонах; впровадження сучасних інформаційних систем та платформ); розвиток електронного уряду (створення

електронних платформ для надання адміністративних послуг населенню та бізнесу; впровадження електронного документообігу); навчання та підвищення кваліфікації кадрів (організація тренінгів та навчальних програм для підвищення цифрової грамотності державних службовців та населення, створення умов для розвитку ІТ-спеціалістів в галузі публічного управління); забезпечення кібербезпеки; підтримка та обумовлення структури регіональної інноваційної системи з урахуванням промислової, соціальної, smart-спеціалізації та безпекових умовах певних територій.

Складним з практичної точки зору є формування регіональної інноваційної системи, яке має бути спрямоване на обґрунтування та ухвалення важливих рішень щодо інноваційного розвитку регіону, враховуючи сучасні виклики диджиталізації. Воно включає визначення бажаного майбутнього стану території та способу його досягнення, базуючись на аналізі внутрішнього потенціалу та зовнішнього оточення регіону, а також з урахуванням цифрових можливостей та потенціалу.

Регіональні інноваційні стратегії є комплексом заходів та підходів, спрямованих на розвиток інноваційного потенціалу регіону, покращення економічного становища та підвищення конкурентоспроможності на основі використання нових технологій і наукових досягнень. Сьогодні вони є інструментом для стимулювання економічного зростання та покращення якості життя в регіонах. Основною перевагою інноваційного розвитку регіону є те, що розроблені з урахуванням специфіки програми дадуть змогу розвивати у кожному регіоні ті конкурентні переваги, які за принципом синергії сприятимуть економічному зростанню країни загалом. Наразі національні інтереси України вимагають розробки регіональних інноваційних стратегій, що забезпечила б збереження науково-технологічного потенціалу в регіонах, оскільки саме ця складова в подальшому формує стан розвитку економіки країни. Тож перед регіональними інноваційними стратегіями в сучасних умовах мають стояти чіткі завдання, виважені у часі та просторі (рис. 2):

1. Стимулювання економічного зростання. Мається на увазі забезпечення умов для

розвитку бізнесу, залучення інвестицій, підтримка стартапів та інноваційних підприємств. Воно може включати податкові пільги, фінансову підтримку, створення спеціальних економічних зон тощо.

2. Розвиток інфраструктури часто реалізуються через інвестиції у транспортні мережі, комунікації, енергетику та інформаційні технології. Це сприяє підвищенню ефективності логістики, доступності послуг та зростанню економічної активності.

3. Підвищення конкурентоспроможності стає наслідком впровадження новітніх технологій, підтримка наукових досліджень та розробок, розвиток людського капіталу, що допомагає регіонам краще конкурувати на національному та міжнародному ринках.

4. Покращення якості життя. Таке завдання регіональної інноваційної стратегії реалізується за умов забезпечення доступу до якісних медичних, освітніх та соціальних послуг, розвитку культурних та спортивних об'єктів. Такі дії та заходи сприятимуть залученню та утриманню талановитих людей у регіоні. У сучасних реаліях України тригером стали безпекові умови, тож дане питання має стратегічне значення та одночасно багато перепон для планування та реалізації.

5. Забезпечення соціальної інклюзивності, яка передбачає підтримку соціально вразливих груп населення, створення рівних можливостей для усіх громадян. Це завдання включає розвиток інклюзивної освіти, ринку праці та соціальних послуг.

6. Впорядкування бізнес-середовища в регіоні може здійснюватися у вигляді спрощення процедур для відкриття та ведення бізнесу, боротьба з корупцією, створення прозорих правил гри. Завжди такі дії влади допомагали створити сприятливий клімат для підприємництва та інвестицій на певних територіях.

7. Антикризове управління, як правило, пов'язане з розробкою та впровадженням планів дій на випадок економічних або природних криз. Це включає підготовку резервів, розробку стратегій швидкого реагування та підтримку стабільності економіки.



Рис. 1. Взаємозв'язок диджиталізації та регіональної інноваційної стратегії

Джерело: розроблено автором



Рис. 2. Основні завдання регіональних інноваційних стратегій

Джерело: узагальнено автором на основі [2–5; 9; 11; 12]

8. Залучення та утримання талантів може забезпечуватись у вигляді розвитку освітньої та наукової бази, створення привабливих умов для роботи та життя, що сприяє формуванню висококваліфікованого робочого капіталу, який є основою для інноваційного розвитку.

9. Формування сприятливого інвестиційного клімату як завдання регіональної інноваційної стратегії має на меті залучення іноземних та внутрішніх інвесторів через створення стабільних, прозорих та передбачуваних умов для інвестицій. Такі механізми можуть включати податкові стимули, правові гарантії, маркетинг регіону тощо.

10. Екологічна стійкість є вкрай актуальною через руйнуючі наслідки війни, реалізується через впровадження заходів для збереження навколишнього середовища, раціонального використання природних ресурсів, розвиток зеленої економіки, що сприяє забезпеченню довготривалого сталого розвитку регіону.

Зазначені завдання у сучасних умовах України не створюють вичерпний перелік, але водночас є достатніми для збереження спрямованості на забезпечення комплексного розвитку регіонів, підвищення їхньої конкурентоспроможності та якості життя мешканців, а також створення умов для стійкого економічного зростання. Варто зазначити, що регіональні інноваційні

стратегії є ефективним інструментом антикризового управління, забезпечуючи стійкість, адаптивність і розвиток регіонів у складних економічних умовах, в яких опинилась сьогодні Україна.

Із зазначеного вище стає очевидним, що поставлені завдання можна реалізувати у разі забезпечення адекватної, дієвої та

релевантної стратегії, що також залежить від правильності процесу розробки інноваційної стратегії регіону в контексті його розвитку з урахуванням антикризових заходів. Послідовність та взаємозв'язок основних етапів зазначеного процесу наведено на рис. 3.

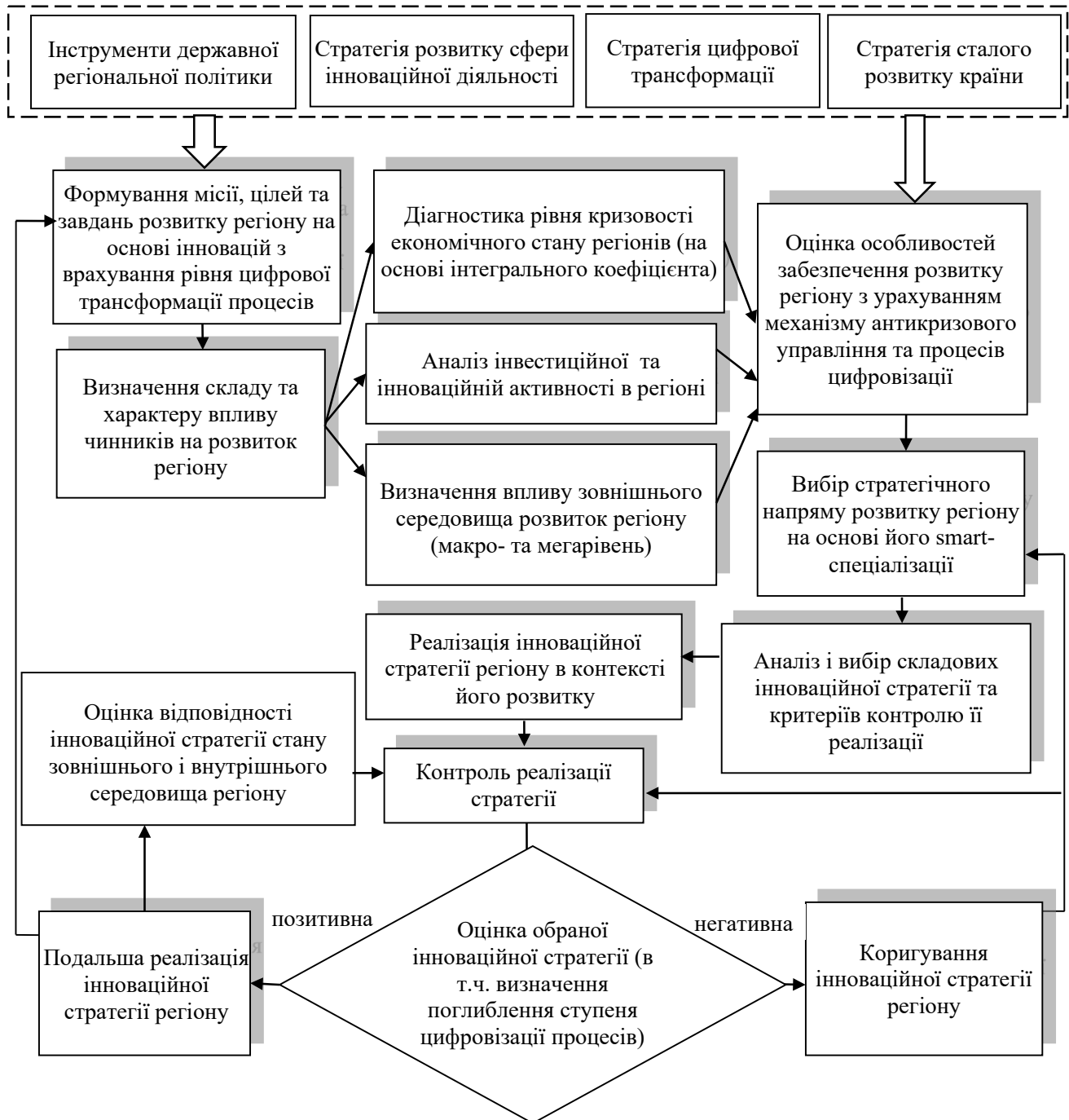


Рис. 3. Послідовність та взаємозв'язок етапів розробки інноваційної стратегії регіону з урахуванням антикризових заходів

Джерело: узагальнено автором на основі [2; 5; 7; 8; 10]

Вхідною інформацією під час розробки інноваційної стратегії регіону в контексті його розвитку мають стати наявний (регламентований) інструментарій державної регіональної політики, а також основні положення стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності та сталого розвитку країни.

Завдяки виконанню такої умови може бути досягнений позитивний синергійний ефект, про який йшлося вище, коли конкурентні переваги окремого регіону сприятимуть економічному зростанню країни загалом. Також вибір стратегічного напрямку розвитку регіону в сучасних умовах має враховувати не тільки промислову специфіку регіону, а й мати уявлення про пріоритетні сфери smart-спеціалізації, оскільки саме вона буде обумовлювати можливості, витрати та ресурсне забезпечення для кожного конкретного інвестиційно-інноваційного проєкту, що в підсумку коригуватиме показники ефективності останнього.

Слід зазначити, що впровадження інноваційного інструментарію на регіональному рівні, як правило, потребує тривалого часу, що треба враховувати під час контролю. І навіть у разі підтвердження позитивної оцінки обраної стратегії для регіону, через високу динамічність чинників впливу доцільним вважається перевірка відповідності її стану зовнішнього і внутрішнього середовища регіону. На основі результатів такої перевірки приймається рішення щодо необхідності та спроможності проведення певних змін як реакції на динамічність параметрів оточення і власних стратегічних можливостей. Етап коригування інноваційної стратегії регіону може стосуватись перегляду обраного стратегічного напрямку розвитку регіону, критеріїв, строків та процедури контролю реалізації стратегії або в найскладніших

кризових ситуаціях потрібне повернення на етап цілей та завдань розвитку регіону на основі інновацій та активізації процесів цифрової трансформації.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

У сучасних умовах диджиталізація та впровадження цифрових технологій стали невід'ємною частиною антикризового управління розвитком регіонів, забезпечуючи підвищення ефективності управлінських процесів, прискорення прийняття рішень та прозорість дій влади. Цифрові технології дозволяють автоматизувати процеси, оптимізувати логістику та управління ресурсами, що сприяє зниженню витрат часу та інших ресурсів. Вони також покращують комунікації між владою, бізнесом і населенням через цифрові платформи, дозволяючи швидко реагувати на проблеми та забезпечуючи прозорість і підзвітність влади. Важливим аспектом є також взаємозв'язок між цифровізацією та регіональною інноваційною стратегією, яка разом із цифровими технологіями сприяє сталому розвитку регіонів, підвищенню якості життя населення та подоланню кризових ситуацій. У результаті проведеного дослідження було визначено основні завдання регіональних інноваційних стратегій в сучасних умовах, серед яких виокремлено: стимулювання економічного зростання, розвиток інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності, покращення якості життя, залучення та утримання талантів, впорядкування бізнес-середовища, антикризове управління. Також обґрунтовано послідовність та доведено взаємозв'язок етапів розробки інноваційної стратегії регіону в контексті його розвитку з урахуванням антикризових заходів.

Література

1. Франів І. А., Лучин О. М. Інноваційний потенціал регіону в умовах сталого розвитку // Актуальні проблеми економіки. 2020. № 5 (227). С. 11-17. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2020-1-227-11-18>
2. Мельниченко Г.М., Білоус С.П. Інноваційний розвиток регіону як складова частина загальної стратегії національного розвитку // *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. Том 31 (70). № 1, 2020. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-1-29>
3. Нікітенко В., Метеленко Н. Модель цифрової трансформації економіки як чинник сталого, справедливого та інклюзивного розвитку // *Humanities Studies*. 2022. Вип. 13 (90). С. 131-143. DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2022-13-90-15>

4. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика: монографія / В. Г. Воронкова, В. О. Нікітенко. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 460 с.
5. Манн Р. В., Гладкій Д. В. Оцінка інноваційного потенціалу в регіональній стратегії розвитку // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2023. № 2 (128). С. 78-81. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-12>
6. Горблюк С. Процес розробки стратегії формування регіональної інноваційної системи // *European political and law discourse*. Vol. 4. Issue 2. 2017. P. 48-53.
7. Петрик О., Пацарнюк О. Методичні аспекти розробки та аналізу інноваційної стратегії малих і середніх підприємств // *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 4. С. 164-172.
8. Ревенко О. В., Ревенко Т. В. Інформаційне забезпечення державної євроінтеграційної політики України та його роль у регулюванні бізнес-середовища // *Теорія та практика державного управління*. Вип. 2(73). 2021. DOI: <https://doi.org/10.34213/tp.21.02.20>
9. Zinchenko O., Apalkova V., Mylnichenko S., Rudenko O., Prygodiuk O. Procedure for assessing the territorial innovation potential in the context of national economic interests // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2023. №1 (13 (121), С. 47–62. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.274058>
10. Jason, H. The sustainable development index: Measuring the ecological efficiency of human development in the Anthropocene. *Ecological Economics*. Vol. 167. 2020. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921800919303386>
11. Шевцова Г. З., Швець Н. В. Застосування регіонального бенчмаркінгу в процесі смартпріоритизації. *Вісник економічної науки України*. 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).
12. Попадинець Н. М., Олексюк Г. В. Агломерації ні процеси та інклюзивний розвиток: стратегування і смарт-підхід. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 190 – 197. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-33> <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-33>

References

1. Franiv, I. A. and Luchyn, O. M. (2020). “The innovation potential of the region in the context of sustainable development”. *Aktualni problemy ekonomiky*. No. 5 (227). pp. 11-17. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2020-1-227-11-18>
2. Melnychenko H.M. and Bilous S.P. (2020) “Innovative development of the region as a component of the general national development strategy” *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia.* Vol. 31 (70). No. 1. PP. 170-174. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-1-29>
3. Nikitenko V. and Metelenko N. (2022). “The digital transformation model of the economy as a factor of sustainable, fair, and inclusive development”. *Humanities Studies*. Issue 13 (90). PP. 131-143. Available at: DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2022-13-90-15>
4. “Filosofiiia tsyfrovoi liudyny i tsyfrovoho suspilstva: teoriia i praktyka: monohrafiia”. (2022). [Philosophy of the digital human and digital society: theory and practice: monograph]. V. H. Voronkova, V. O. Nikitenko. Helvetyka Publishing House. Zaporizhzhia. Ukraine
5. Mann R. V. and Hladkyi D. V. (2023). “Assessment of innovation potential in the regional development strategy” *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. No. 2 (128). PP. 78-81. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-12>
6. Horbliuk S. (2017). “The process of developing a strategy for forming a regional innovation system” *European Political and Law Discourse*. Vol. 4. Issue 2. pp. 48-53.
7. Petryk O. and Patsarniuk O. (2020). “Methodological aspects of developing and analyzing innovation strategies for small and medium enterprises” *Ekonomichnyi analiz*. Vol. 30. No. 4. pp. 164-172.
8. Revenko O. V. and Revenko T. V. (2021). “Information support for Ukraine’s state eurointegration policy and its role in regulating the business environment” *Theory and Practice of Public Administration*. Issue 2(73). Available at: DOI: <https://doi.org/10.34213/tp.21.02.20>
9. Zinchenko O., Apalkova V., Mylnichenko S., Rudenko O. and Pryhodiuk O. (2023). “Procedure for assessing the territorial innovation potential in the context of national economic interests” *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. Issue 1 (13 (121), P. 47-62. Available at: DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.274058>
10. Jason H. (2020). “The sustainable development index: Measuring the ecological efficiency of human development in the Anthropocene”. *Ecological Economics*. Vol. 167. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921800919303386>

Abstract**HURIEV Vladyslav****DIGITAL TECHNOLOGIES AS A COMPONENT OF THE MECHANISM FOR CRISIS MANAGEMENT IN REGIONAL DEVELOPMENT**

The article examines the role of digital technologies as a crucial element of crisis management in regional development under current conditions. The study presents an analysis of the impact of digitalization on improving the efficiency of management processes, accelerating decision-making, and ensuring transparency in government actions. It has been found that digital technologies contribute to the optimization of logistics and resource management, leading to reduced time and resource expenditures. The article highlights that the enhancement of communication between government, business, and the public is achieved through the implementation of digital platforms that provide effective feedback and prompt responses to emerging issues. The study substantiates the interconnection between digitalization and regional innovation strategy, which together promote sustainable regional development, improve the quality of life for the population, and help overcome crises. The primary goals of regional innovation strategies are identified, including stimulating economic growth, developing infrastructure, enhancing competitiveness, improving the quality of life, attracting and retaining talent, organizing the business environment, and crisis management. As a result of the research, the main objectives of regional innovation strategies under current conditions were identified, which include: stimulating economic growth, developing infrastructure, enhancing competitiveness, improving the quality of life, attracting and retaining talent, organizing the business environment, and crisis management. The study also demonstrates that the effectiveness of crisis management depends on a comprehensive approach to developing innovative strategies, considering the specificities of regions, their needs, and opportunities. The sequence of stages in developing a regional innovation strategy with consideration of crisis management measures is presented, ensuring a synergistic effect for the country's overall economic growth.

Keywords: digital technologies, digitalization, crisis management, regional development management, regional innovation strategy.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Гур'єв В. О. Цифрові технології як складова механізму антикризового управління розвитком регіонів. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 151-159.

Huriev V. (2024) Digital technologies as a component of the mechanism for crisis management in regional development. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 151-159.

УДК 338.48:338.2

БІЛЕЦЬКА Наталія Вікторівна
кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри оподаткування фінансів та підприємництва
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу та підприємництва», Україна
ORCID ID: 0000-0001-6922-3614
e-mail: tukviynat@ukr.net

ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ДО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО СЕКТОРУ: ІНСТИТУЦІЙНИЙ АСПЕКТ

У статті розглянуто важливість інституційного забезпечення для залучення інвестицій у розвиток туристичного сектору України. Метою дослідження є аналіз, систематизація, уточнення та удосконалення інституційних аспектів залучення інвестицій для розвитку туристичного сектору. Залучення інвестицій розглядається як ключовий елемент для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності галузі. Завдяки інвестиціям можлива модернізація інфраструктури, підвищення якості послуг, розширення спектра туристичних продуктів та збільшення рівня обслуговування. Це сприяє зростанню туристичних потоків, створенню нових робочих місць, зростанню доходів регіонів та покращенню економічного стану країни. В дослідженні основний акцент зроблено на інституційному забезпеченні як на системі правових, економічних, організаційних та соціальних механізмів, що сприяють залученню інвестицій. Вивчено формальні та неформальні інститути, які впливають на інвестиційний клімат, зокрема державні програми підтримки, законодавчі ініціативи, партнерські відносини та місцева культура. Проаналізовано роль держави у створенні сприятливих умов для інвесторів через чітке законодавство, податкові пільги, державні програми та підтримку інвесторів. Виявлено значення фінансових інструментів, таких як гранти, субсидії та податкові пільги, у стимулюванні інвестиційної активності. Висвітлено напрями інституційного забезпечення, які необхідні для розвитку туристичного сектору на регіональному рівні. Це включає екологічні, інформаційно-маркетингові, інфраструктурні, інституційно-правові та інші напрями, які сприяють сталому розвитку регіонів та підвищенню туристичної привабливості. Розглянуто ключові заходи, такі як збереження природних ресурсів, просування туристичних продуктів, модернізація інфраструктури та впровадження нових технологій. Обґрунтовано, що ефективне інституційне забезпечення створює стабільне, передбачуване середовище для інвесторів, сприяє сталому розвитку туристичної галузі та підвищенню міжнародної привабливості України як туристичної дестинації.

Ключові слова: залучення інвестицій, туристичний сектор, інституційне забезпечення, конкурентоспроможність, розвиток туристичного сектору.

JEL classification: L83, O22, O17

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.160.168>

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

Однією з основних умов сталого розвитку туристичного сектору є залучення інвестицій, які можуть забезпечити модернізацію інфраструктури, підвищення якості послуг та розвиток нових туристичних продуктів.

Проте процес залучення інвестицій в цю сферу часто ускладнюється низкою інституційних бар'єрів, серед яких відсутність чіткої регуляторної бази, недостатня прозорість процедур, низька ефективність управління ресурсами та обмежений доступ до інформації. Крім того, недоліки в інституційному забезпеченні, такі як нестабільність економічної та політичної

ситуації, можуть значно стримувати інвестиційну активність. Це обумовлює необхідність розробки та впровадження дієвих механізмів, які б сприяли підвищенню привабливості туристичного сектору для інвесторів, створенню сприятливих умов для їхньої діяльності та зміцненню інституційної спроможності. Отже, виникає потреба у дослідженні ефективного інституційного забезпечення залучення інвестицій для розвитку туристичного сектору та формуванні рекомендацій щодо його вдосконалення.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченню питань залучення інвестицій до розвитку туристичного сектору в Україні присвячено велику кількість наукових праць. Такі провідні вчені як Біль М. М. [6], Голубець І.М. [7], Колеснікова Г.В. [1], Крайник О. П. [6], Лепкий М. І. [4], Матвійчук Л. Ю. [4], Матюх С. [8], Пустоваров А. І. [3], Сидорчук О. Г. [2], Сіра Е.О. [7], Хандій О. О. [2], Яровий В.Ф. [5] та інші присвятили свої дослідження розробці та удосконаленню теоретико-практичних засад забезпечення розвитку туристичного сектору економіки України шляхом залучення інвестицій.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Стаття присвячена розробці та дослідженню теоретико-практичних засад забезпечення розвитку туристичного сектору економіки України шляхом залучення інвестицій.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є аналіз, систематизація, уточнення та удосконалення інституційних аспектів залучення інвестицій для розвитку туристичного сектору.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Залучення інвестицій до розвитку туристичного сектору є ключовим фактором для його сталого зростання та підвищення

конкурентоспроможності. Інвестиції дозволяють модернізувати інфраструктуру, покращувати якість послуг, розвивати нові туристичні продукти та підвищувати рівень обслуговування. Це, у свою чергу, сприяє збільшенню туристичних потоків, створенню нових робочих місць та зростанню доходів у регіонах, орієнтованих на туризм.

Завдяки інвестиціям у туристичний сектор можливе розширення туристичних послуг, розвиток нових туристичних напрямків та підвищення якості об'єктів туристичної інфраструктури. Це забезпечує стійке економічне зростання, сприяє розвитку регіонів та зміцнює позитивний імідж країни як привабливої туристичної дестинації на міжнародному ринку. Інституційне забезпечення відіграє важливу роль у створенні сприятливого середовища для інвесторів. Формальні інститути, такі як державні програми підтримки, законодавчі ініціативи та регуляторні механізми, стимулюють інвестиції, тоді як неформальні фактори, як-от традиції, партнерські відносини та місцева культура, формують довіру інвесторів. Належна координація між державними органами, приватним сектором та громадськими організаціями сприяє створенню стабільних та передбачуваних умов для інвестування.

Інституційне забезпечення виступає фундаментом для ефективного функціонування будь-якої сфери діяльності. Воно охоплює широкий спектр правових, організаційних, економічних та соціальних механізмів, що створюють сприятливі умови для досягнення поставлених цілей. Завдяки нормативним актам, діяльності державних установ, громадських організацій, а також дотриманню правил, стандартів і процедур, інституційне забезпечення сприяє сталому розвитку та стабільності [1]. Таким чином, воно відіграє вирішальну роль у підтримці ефективної діяльності секторів економіки, сприяючи вирішенню актуальних проблем та досягненню стратегічних завдань.

Інституційне забезпечення є важливим інструментом для регулювання економічної діяльності, підтримки стабільності та стимулювання розвитку. Воно охоплює як формальні, так і неформальні інститути, які разом впливають на поведінку учасників ринку, забезпечуючи дотримання встановлених правил та норм. Завдяки цьому створюються

умови для залучення інвестицій, розвитку бізнесу, впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності галузей. [2, 3]. Таким чином, інституційне забезпечення виступає основою для ефективного функціонування економічних процесів та досягнення стратегічних цілей розвитку.

Інституційне забезпечення залучення інвестицій до розвитку туристичного сектору є важливим аспектом, який передбачає створення сприятливих умов для інвесторів, полегшення процесу залучення фінансових ресурсів і гарантування стабільності інвестиційного

середовища. Дослідження наявних розробок щодо формування інституційних засад розвитку туристичного сектору [4-7] та ґрунтовних основ формування такого забезпечення [1-3] дозволили сформувати систему інституційного забезпечення залучення інвестицій до розвитку туристичного сектору (рис. 1). Це забезпечення включає набір інструментів, механізмів, структур і політик, спрямованих на підтримку інвесторів і сприяння розвитку туристичного сектору, який має великий потенціал для економічного зростання.

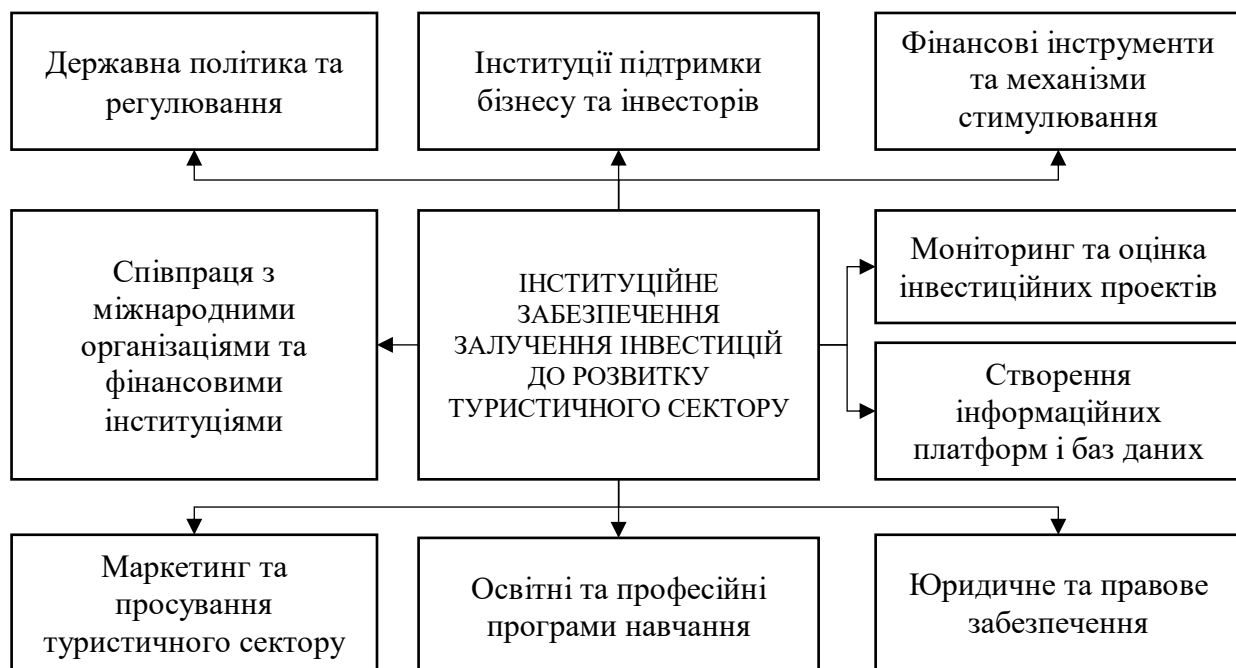


Рис. 1. Система інституційного забезпечення залучення інвестицій до розвитку туристичного сектору
Джерело сформовано автором за [1-7]

Державна політика та регулювання є ключовими елементами у створенні сприятливого інвестиційного клімату. Це включає розробку чіткої законодавчої бази, податкових пільг, ліцензійних і дозвільних процедур, які стимулюють інвесторів. Держава може також сприяти розвитку туризму через державні програми, інвестиційні плани та національні стратегії. Особливу увагу слід приділяти політиці захисту прав інвесторів, що гарантує прозорість і справедливість у відносинах між державою, приватними компаніями та іноземними інвесторами.

Інституції підтримки бізнесу та інвесторів, такі як державні установи,

торгово-промислові палати, агентства розвитку туризму, інвестиційні агентства та інші організації, відіграють важливу роль у залученні інвестицій. Вони надають інформаційні, консультативні та маркетингові послуги, допомагають у пошуку партнерів, а також забезпечують доступ до програм фінансування. Ефективні фінансові інструменти, такі як державні гранти, субсидії, пільгові кредити та податкові знижки, сприяють підтримці інвесторів. Доцільним є також використання механізмів державно-приватного партнерства, які дозволяють залучати приватні інвестиції у великі туристичні проєкти, знижуючи ризики для приватних інвесторів.

Створення інформаційних платформ і баз даних є важливим елементом, що підвищує прозорість інвестиційного середовища та полегшує доступ до інформації. Інформаційна прозорість є ключовим фактором для прийняття рішень потенційними інвесторами. Наявність доступних баз даних щодо туристичних ресурсів, інфраструктури, інвестиційних проектів, доступних земельних ділянок та програм підтримки значно спрощує процес вибору та ухвалення інвестиційних рішень. Надійна правова система забезпечує захист інтересів інвесторів. Це включає законодавче регулювання прав власності, трудових відносин, захисту інтелектуальної власності, а також розв'язання спорів між учасниками ринку. Наявність чітких норм щодо оподаткування, використання природних ресурсів і дотримання екологічних стандартів є важливою умовою для забезпечення стабільності та довіри з боку інвесторів.

Освітні та професійні програми також є важливою складовою інституційного забезпечення. Розвиток туристичного сектору вимагає кваліфікованого персоналу, здатного ефективно працювати з інвесторами та підтримувати розвиток галузі. Інституційне забезпечення має передбачати розробку освітніх програм для підготовки фахівців у сфері туризму, а також створення можливостей для професійного навчання та підвищення кваліфікації. Крім того, маркетинг та просування туристичного сектору на національному та міжнародному рівнях є важливим аспектом. Це включає організацію виставок, ярмарок, туристичних форумів та інших подій, спрямованих на залучення інвестицій. Створення брендів туристичних дестинацій допомагає підвищити їхню привабливість та впізнаваність серед іноземних та внутрішніх інвесторів.

Співпраця з міжнародними організаціями та фінансовими інституціями сприяє залученню іноземних інвестицій. Це включає активну взаємодію з міжнародними фінансовими організаціями, фондами, банками розвитку та іншими інституціями, які можуть стати партнерами в реалізації туристичних проектів. Важливим елементом є також моніторинг та оцінка інвестиційних проектів для забезпечення їх ефективності. Це дозволяє виявляти проблеми, визначати

успішні практики та коригувати стратегії залучення інвестицій. Регулярне звітування про результати реалізації проектів підвищує прозорість і довіру з боку інвесторів.

Отже, інституційне забезпечення залучення інвестицій до розвитку туристичного сектору є комплексним процесом, що вимагає тісної взаємодії між державою, бізнесом та міжнародними організаціями, і ефективне використання інституційних інструментів може значно покращити інвестиційний клімат та сприяти розвитку туризму як важливого сектора економіки.

Інституційні напрями розвитку туризму на регіональному рівні включають сукупність правових, організаційних, економічних та соціальних інструментів, які спрямовані на підтримку та стимулювання зростання туристичного сектору в окремих регіонах. Ці напрями визначають напрями розвитку, що базуються на місцевих особливостях, потенціалі та потребах регіону, враховуючи наявні ресурси та можливості (рис. 2).

Розвиток туризму на регіональному рівні потребує системного підходу, що включає різноманітні напрями, які визначають напрями та механізми впровадження заходів та залучення інвестицій. Кожен з цих напрямів має свою мету, завдання та інструменти реалізації, що дозволяють забезпечити сталий розвиток туристичної галузі.

Екологічний напрям спрямований на забезпечення сталого розвитку туризму через збереження природних ресурсів та екосистем. Його основними завданнями є зменшення негативного впливу туризму на довкілля, створення екологічно чистих туристичних маршрутів та підвищення екологічної свідомості серед туристів.

Серед інструментів реалізації – впровадження екологічних стандартів, створення природоохоронних зон і проведення освітніх кампаній. Заходи в рамках напряму:

- збереження екосистем регіону через контроль відповідального використання природних ресурсів, мінімізацію екологічного впливу туризму;

- впровадження екологічно чистих технологій та практик у туристичній діяльності, включаючи енергоефективні споруди та зелений транспорт;

- стимулювання туристичних ініціатив, спрямованих на екологічну реабілітацію забруднених або пошкоджених територій.

Інфраструктурний напрям передбачає підвищення якості та доступності туристичних послуг через розвиток туристичної інфраструктури. Його завданням є модернізація існуючої та будівництво нової інфраструктури, покращення транспортної та комунальної мереж, а також забезпечення доступності для осіб з обмеженими можливостями. Основні інструменти

включають інвестування в інфраструктурні проекти та розвиток транспортної системи. Заходи в рамках напрямку:

- створення нових транспортних шляхів, готелів, інформаційних центрів і рекреаційних зон для підвищення привабливості регіону;
- забезпечення інклюзивності туристичної інфраструктури;
- оновлення існуючих туристичних об'єктів відповідно до сучасних вимог комфорту, безпеки та екологічних стандартів;

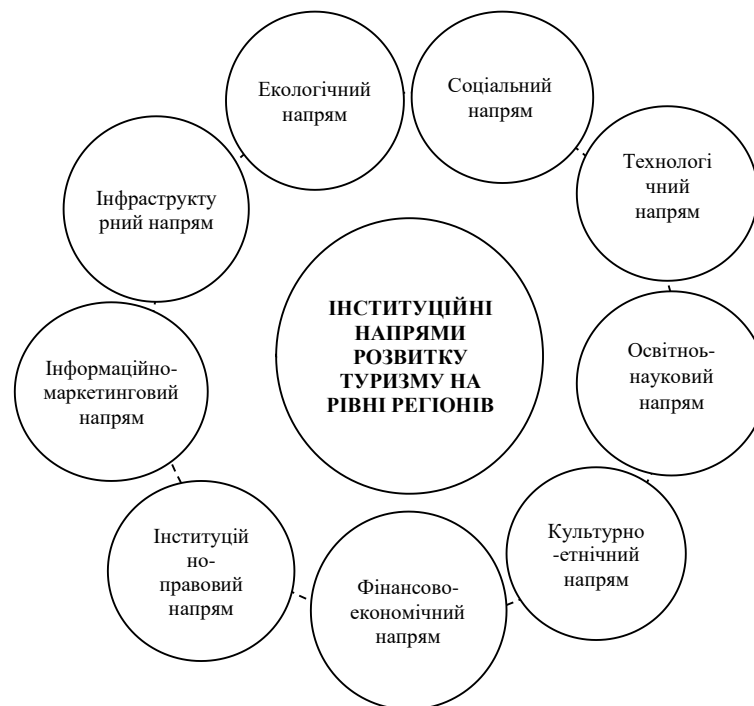


Рис. 2. Інституційні напрями розвитку туризму на рівні регіонів

Джерело: складено автором на основі [6-8]

Інформаційно-маркетинговий напрям спрямований на підвищення привабливості регіону як туристичної дестинації через ефективне просування. Це передбачає підвищення впізнаваності туристичних продуктів, залучення нових туристів та формування позитивного іміджу. Використовуються такі інструменти, як розробка маркетингових стратегій, використання цифрових платформ та створення інформаційних центрів. Заходи в рамках напрямку:

- розвиток цифрових платформ, що забезпечують доступ до інформації про

туристичні продукти, маршрути, бронювання і відгуки;

- розробка та просування брендів туризму через інтегровані маркетингові кампанії, що підвищують обізнаність про туристичний потенціал регіону;

- проведення тренінгів для місцевих підприємців, гідів і персоналу туристичної сфери для підвищення їхньої компетенції та професійних навичок;

Інституційно-правовий напрям має на меті забезпечення правових умов для ефективного функціонування туристичного сектору. Завдання включають формування

нормативно-правової бази, створення прозорих умов для бізнесу та захист прав туристів. Серед інструментів – розробка регіональних законів, введення стандартів якості та створення державних програм підтримки. Заходи в рамках напрямку:

- гармонізація місцевих нормативно-правових актів із національними і міжнародними стандартами, що регулюють туристичну діяльність;

- скорочення бюрократичних процедур для отримання ліцензій та дозволів у сфері туризму;

- розробка механізмів захисту прав споживачів туристичних послуг, забезпечення компенсацій і страхування туристів;

Фінансово-економічний напрям спрямований на створення сприятливих фінансових умов для розвитку туризму. Основні завдання – підтримка малого та середнього бізнесу, залучення інвестицій та розробка механізмів фінансової підтримки нових проєктів. Інструменти включають надання пільгових кредитів, податкові пільги для інвесторів та фінансові стимулятори. Заходи в рамках напрямку:

- залучення державних ресурсів для підтримки стратегічних туристичних проєктів і розвитку нових напрямків туризму;

- створення умов для залучення приватних інвесторів у розвиток туристичної інфраструктури через державно-приватне партнерство;

- введення податкових пільг для суб'єктів туристичної діяльності, що сприятиме зниженню витрат на розвиток нових об'єктів;

Культурно-етнічний напрям спрямований на збереження та просування культурної та етнічної спадщини через туризм. Його завданням є розвиток культурного туризму, популяризація місцевих традицій та створення унікальних туристичних продуктів. Використовуються інструменти, такі як організація культурних заходів, відновлення історичних пам'яток та створення етнографічних музеїв. Заходи в рамках напрямку:

- відродження та просування культурної спадщини регіонів через створення етнографічних туристичних маршрутів і організацію фестивалів;

- проведення міжкультурних обмінів та інтерактивних заходів, що дозволяють туристам глибше ознайомитися з місцевою культурою та традиціями

Освітньо-науковий напрям має на меті підвищення професійного рівня кадрів та розвиток наукових досліджень у сфері туризму. Основні завдання – підготовка кваліфікованих кадрів, проведення наукових досліджень та популяризація інновацій. Інструментами є тренінги, створення науково-дослідних центрів та програми обміну досвідом. Заходи в рамках напрямку:

- створення програм для підготовки фахівців у сфері туризму, включаючи менеджерів, гідів, операторів туристичних компаній і представників готельного бізнесу;

- впровадження інноваційних методів навчання для розвитку навичок управління туристичними проєктами та стійкого туризму;

- створення сертифікаційних програм для підвищення кваліфікації працівників туристичної галузі.

Технологічний напрям фокусується на інноваційному розвитку туризму через впровадження сучасних технологій. Основні завдання включають використання цифрових рішень, автоматизацію процесів та створення інтерактивних продуктів. Інструменти – впровадження мобільних додатків, розвиток віртуальних турів та використання систем керування. Заходи в рамках напрямку:

- створення нових туристичних продуктів і послуг за допомогою цифрових технологій, віртуальної та доповненої реальності;

- збір та аналіз даних для вивчення поведінки туристів, прогнозування попиту та оптимізації туристичних пропозицій;

- впровадження інтелектуальних технологій у туристичну інфраструктуру, таких як мобільні додатки, навігаційні системи та розумні готелі.

Соціальний напрям спрямований на підвищення якості життя місцевих громад через розвиток туризму. Його завданням є створення нових робочих місць, залучення місцевого населення до туристичної діяльності та підвищення соціальної відповідальності бізнесу. Основні інструменти включають підтримку малого бізнесу, проведення соціальних кампаній та

впровадження програм соціального партнерства. Заходи в рамках наряду:

- підтримка програм соціального туризму, що забезпечують доступність туристичних послуг для людей з обмеженими можливостями або з низькими доходами;

- стимулювання волонтерських ініціатив, що підтримують розвиток громад та природоохоронних проєктів через туристичну діяльність;

- залучення місцевих громад до активної участі у розвитку туризму через організацію екскурсій, майстер-класів та інших заходів.

Ці напрями формують комплексний підхід до розвитку туризму на регіональному рівні, враховуючи екологічні, економічні, соціальні та культурні аспекти, що дозволяє ефективно використовувати наявний потенціал та досягати сталого зростання у туристичному секторі.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Залучення інвестицій до туристичного сектору є ключовим чинником для його сталого зростання та підвищення конкурентоспроможності. Інвестиції забезпечують модернізацію інфраструктури, покращення якості послуг та розвиток нових туристичних продуктів, що сприяє зростанню туристичних потоків, створенню нових робочих місць та економічному піднесенню регіонів. Інституційне забезпечення є фундаментом для створення сприятливого інвестиційного середовища та залучення капіталу в туристичний сектор. Формальні інститути, такі як державні програми, законодавчі ініціативи та регуляторні

механізми, відіграють важливу роль у підтримці інвесторів, забезпечуючи прозорість та справедливість. Не менш значущими є неформальні інститути, включаючи партнерські відносини та місцеві традиції, які формують довіру з боку інвесторів. Таким чином, для забезпечення сталого розвитку туристичного сектору необхідна належна координація між державою, приватним сектором та громадськими організаціями.

Ефективна політика та регулювання створюють сприятливий інвестиційний клімат. Інституції підтримки бізнесу надають інформаційні, консультативні та фінансові послуги, полегшуючи доступ до ринку та інвестування. Створення інформаційних платформ підвищує прозорість і сприяє ухваленню інвестиційних рішень. Важливим аспектом є також розвиток правової системи, що гарантує захист прав інвесторів та стабільність ринкових відносин. Освітні та професійні програми, спрямовані на підготовку кадрів, є невід'ємною частиною інституційного забезпечення, що сприяє розвитку висококваліфікованих спеціалістів для галузі туризму. Крім того, співпраця з міжнародними організаціями дозволяє залучати іноземні інвестиції, підвищувати інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність сектору на міжнародному ринку. Отже, розробка ефективної системи інституційного забезпечення є запорукою успішного розвитку туристичного сектору, сприяючи залученню інвестицій, зростанню економіки та формуванню позитивного іміджу країни як привабливої туристичної дестинації.

Література

1. Колеснікова Г.В. Інституційне забезпечення розвитку фінансово-інвестиційної інфраструктури промислового регіону. *Управління економікою: теорія та практика: Зб. наук. пр. Донецьк: ІЕП НАНУ*, 2013. С. 149-170.
2. Сидорчук О. Г., Хандій О. О. Інституційне забезпечення державного регулювання соціальної безпеки. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 1(55). С. 157-163.
3. Пустоваров А. І. Інституційне забезпечення процесу цифрової трансформації управління розвитком національної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 24. С. 164-169.
4. Матвійчук Л. Ю., Лепкий М. І. Організаційно-інституційне забезпечення розвитку регіональних туристичних ринків. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. *Актуальні проблеми економіки*, 2019. №9(219). С. 106-118. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2019-1-219-105-118>

5. Яровий В.Ф. Сутність та вдосконалення інституційного забезпечення розвитку туристичної галузі на регіональному, національному та міжнародному рівнях. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 15. С. 156-159.
6. Біль М. М., Крайник О. П. Механізм державного управління туристичною галуззю на регіональному рівні: теоретико-прикладний аспект. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 228 с.
7. Сіра Е.О., Голубець І.М. Післявоєнне відновлення туризму в Україні. Економіка та управління підприємствами. 2022. Вип. 68. С. 155-158. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure68-27>.
8. Журба І., Несторишен І., & Матюх С. (2022) Реалізація державної туристичної політики в контексті регіонального розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 308(4) 51-61 <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-9>

References

1. Koliesnikova H.V. Instytutsiine zabezpechennia rozvytku finansovo-investytsiinoi infrastruktury promyslovoho rehionu. Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka: Zb. nauk. pr. Donetsk: IEP NANU, 2013. S. 149-170.
2. Sydoruk O. H., Khandii O. O. Instytutsiine zabezpechennia derzhavnoho rehuliuвання sotsialnoi bezpeky. Ekonomichnyi visnyk Donbasu. 2019. № 1(55). S. 157-163.
3. Pustovarov A. I. Instytutsiine zabezpechennia protsesu tsyfrovoy transformatsii upravlinnia rozvytkom natsionalnoi ekonomiky. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. 2019. Vyp. 24. S. 164-169.
4. Matviichuk L. Yu., Lepkyi M. I. Orhanizatsiino-instytutsiine zabezpechennia rozvytku rehionalnykh turystychnykh rynkiv. Rozvytok produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika. Aktualni problemy ekonomiky, 2019. №9(219). S. 106-118. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2019-1-219-105-118>
5. Iarovyi V.F. Sutnist ta vdoskonalennia instytutsiinoho zabezpechennia rozvytku turystychnoi haluzi na rehionalnomu, natsionalnomu ta mizhnarodnomu rivniakh. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. 2017. Vyp. 15. S. 156-159.
6. Bil M. M., Krainyk O. P. Mekhanizm derzhavnoho upravlinnia turystychnoiu haluzziu na regionalnomu rivni: teoretyko-prykladnyi aspekt. Lviv : LRIDU NADU, 2011. 228 s.
7. Sira E.O., Holubets I.M. Pislivoienne vidnovlennia turyzmu v Ukraini. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy. 2022. Vyp. 68. S. 155-158. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure68-27>.
8. Zhurba I., Nestoryshen I., & Matiukh S. (2022) IMPLEMENTATION OF STATE TOURISM POLICY IN THE CONTEXT OF REGIONAL DEVELOPMENT. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 308(4) 51-61 <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-9>

Abstract

BILETSKA Natalia

Attracting investments for the development of the tourism sector: institutional aspect

The article examines the importance of institutional support for attracting investments in the development of Ukraine's tourism sector. The aim of the study is to analyze, systematize, clarify, and improve the institutional aspects of attracting investments for the development of the tourism sector. Attracting investments is considered a key element for ensuring sustainable development and enhancing the competitiveness of the industry. Investments enable the modernization of infrastructure, improvement of service quality, expansion of the range of tourism products, and an increase in service levels. This contributes to the growth of tourist flows, the creation of new jobs, an increase in regional income, and the improvement of the country's economic condition. The study focuses primarily on institutional support as a system of legal, economic, organizational, and social mechanisms that promote investment attraction. It examines both formal and informal institutions that influence the investment climate, including government support programs, legislative initiatives, partnerships, and local culture. The role of the state in creating favorable conditions for investors through clear legislation, tax incentives, government programs, and investor support is analyzed. The significance of financial instruments such as grants, subsidies, and tax incentives in stimulating investment activity is highlighted. Directions for institutional support necessary for the development of the tourism sector at the regional level are discussed. These include environmental, informational-marketing, infrastructural, institutional-legal, and other areas that contribute to the sustainable development of regions and enhance their tourism attractiveness. Key measures such as the conservation of natural resources, promotion of tourism products, modernization of infrastructure, and implementation of new technologies are addressed. It is justified that effective institutional support creates a stable, predictable environment for investors, contributes to the sustainable development of the tourism industry, and enhances Ukraine's international attractiveness as a tourist destination.

Key words: investment attraction, tourism sector, institutional support, competitiveness, tourism sector development.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Білецька Н. В. Залучення інвестицій до розвитку туристичного сектору: інституційний аспект. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 160-168.

Biletska N. (2024) Attracting investments for the development of the tourism sector: institutional aspect. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 160-168.

БОГДАНЮК Ігор Васильович
кандидат юридичних наук, старший дослідник,
заступник директора з організаційно-наукової роботи та трансферу технологій
Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України
ORCID: 0000-0003-4782-9986
e-mail: bogdanyuk.hniise@gmail.com

ВІДТВОРЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

За умов нестабільної економічної ситуації, підвищення конкуренції та викликів зовнішнього середовища, зокрема кліматичних змін, інноваційного розвитку та геополітичних ризиків, відтворення фінансових ресурсів стає критично важливим аспектом стабільності та успішної діяльності аграрних підприємств. Економічна безпека організації відіграє вирішальну роль у її стійкому функціонуванні та розвитку, вимагаючи комплексного підходу до захисту інтересів підприємства в умовах глобалізації та конкуренції. Важливо забезпечувати фінансову стійкість як ключовий фактор успіху, що дозволяє ефективно управляти ресурсами, залучати інвестиції та адаптуватися до змін. Для забезпечення фінансової стійкості і економічної безпеки необхідно проводити аналіз загроз, розробляти стратегії, здійснювати контроль та управління ризиками, дотримуватись законодавства та розвивати кадровий потенціал. Рівень економічної безпеки підприємства визначається контролем його показників. Це дозволяє виявити потенційні ризики, які можуть перетворитися на реальні загрози фінансової стабільності підприємства. Здатність підприємства впоратися з несприятливими впливами та загрозами безпосередньо залежить від його фінансового стану та стійкості, оскільки без фінансових ресурсів неможливо реалізувати заходи щодо запобігання чи компенсації потенційних проблем. Фінансові ресурси забезпечують безперервність виробничих та інших процесів, зокрема закупівлю матеріалів, оплату праці персоналу, покриття поточних витрат. Визначено що відтворення фінансових ресурсів є важливим інструментом у створенні резервів та запасів, які можуть бути використані у разі непередбачуваних обставин. Воно сприяє диверсифікації джерел доходів і дозволяє аграрним підприємствам бути гнучкішими у разі коливань ринку. Зазначено що фінансова безпека тісно пов'язана з розподілом та інвестуванням ресурсів: ефективне управління та розподіл фінансів дозволяють уникати кризових ситуацій, забезпечуючи своєчасне оновлення основних фондів, розвиток нових напрямків діяльності та зниження витрат.

Ключові слова: безпека, стабільність, ризики, фінансові ресурси, відтворення, економічна безпека.

JEL classification: L83, O22, O17

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.169.176>

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

Однією з найважливіших складових економічної безпеки є фінансова, оскільки вона безпосередньо впливає на його здатність функціонувати та розвиватися. Фінансова безпека забезпечує захист від таких загроз, як

банкрутство, неплатоспроможність, втрата ліквідності та зниження рентабельності. У цьому контексті фінансова стійкість відіграє ключову роль, оскільки вона є здатністю підприємства підтримувати стабільний фінансовий стан у довгостроковій перспективі.

Велике значення мають формування фінансових ресурсів та їх правильне

використання, адже фінансові ресурси є найважливішим джерелом розширення виробництва. Зниження обсягу фінансових ресурсів дає можливість обмежити вплив фінансів на розвиток економіки, вирішення актуальних економічних та соціальних завдань.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженнями теми відтворення фінансових ресурсів як інструменту забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств займалася низка науковців, особливо в контексті фінансової стабільності, ефективного управління ресурсами та впливу на аграрний сектор. Серед них: Боярчук О.В., Доценко Т. В., Григорович А.В., Завадська Т.В. , Кузьменко М.І. , Скринька Л. О., Чебанова Л.М., Мостенська Г.В., Мойсеєнко І. П., Марченко О. М., Пшик Б.І., Яремчук І.М. Ці дослідження охоплюють широкий спектр питань, що стосуються ефективного управління фінансовими ресурсами, що забезпечить економічну безпеку аграрних підприємств.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

У сучасних умовах сільськогосподарські підприємства функціонують у складному та динамічному середовищі, знаходячись під впливом фінансових ризиків. Це визначає необхідність дослідження впливу стану фінансових ресурсів на забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Саме тому питання дедалі частіше виникають у площині наукових досліджень.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є дослідження ролі та механізмів відтворення фінансових ресурсів у зміцненні економічної безпеки аграрних підприємств.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Стан економічної безпеки – це стан, за якого підприємство здатне протистояти негативним факторам, що впливають на його функціонування, зберігати фінансову стійкість і забезпечувати розвиток. Для аграрного сектору це має особливе значення, адже сільське господарство залежить від природних факторів і кон'юнктури ринку. Ефективне управління фінансовими ресурсами виступає ключовим фактором, який дозволяє підприємству витримувати зовнішні та внутрішні виклики, підтримувати стабільність та забезпечувати конкурентоспроможність.

Поточний стан безпеки як «живої» системи значною мірою визначається попередніми подіями, тоді як майбутній – залежить від заходів, що впроваджуються в даний час. Ці аспекти зумовили в характеристиках фінансової безпеки держави враховувати здатність до розширеного відтворення. В [11] зазначено: «... гарантування розширеного відтворення обсягу фінансових ресурсів, якими розпоряджаються суб'єкти на всіх рівнях фінансово-економічних відносин (населення, господарючі суб'єкти, регіони, держава загалом тощо), можна розглядати як показник державної фінансової безпеки».

Врахування аспекту розширеного відтворення є необхідним, тому система має ефективно функціонувати та створювати передумови для розвитку, а в ідеалі – розширеного (але щоб не звуженого саморозвитку). Тобто системі фінансової безпеки необхідно забезпечувати хоча б відтворення залученого в неї ресурсу що є важливою умовою.

Як вважає Дж. Харрінгтон, джерелом допомоги або підтримки і основним засобом виробництва є ресурси. Для того щоб підприємство ефективно працювало, необхідно навчитися правильно управляти п'ятьма основними елементами, що притаманні організації – проектами, змінами, процесами, знаннями і ресурсами [9].

З економічної точки зору термін фінансові ресурси охоплює фінансові кошти організації і які є частиною активів (майна) організації. Іноді такі ресурси називають фінансами або часто з деякими атрибутами (бізнес-фінанси, державні фінанси) [1].

На думку [7], головною метою у здобутті фінансової стійкості виступають фінансові ресурси, що дає можливість підвищувати

шанси для виживання на ринку, при цьому забезпечуючи розрахунок за зобов'язаннями та можливість принести дохід.

Фінансові ресурси є ключовим інструментом, що забезпечує фінансування комерційної діяльності підприємства. Їх участь полягає в наступній схемі:

1. Відбувається акумулювання фінансових ресурсів з допомогою генерування грошових потоків.

2. Формується раціональна структура формування бази фінансових ресурсів підприємства (тобто джерел фінансування своєї діяльності).

3. Формуються фінансові ресурси, спрямовані на вирішення окремих завдань (наприклад, для фінансування операційних витрат, для створення резервів або для фінансування інвестиційних проєктів).

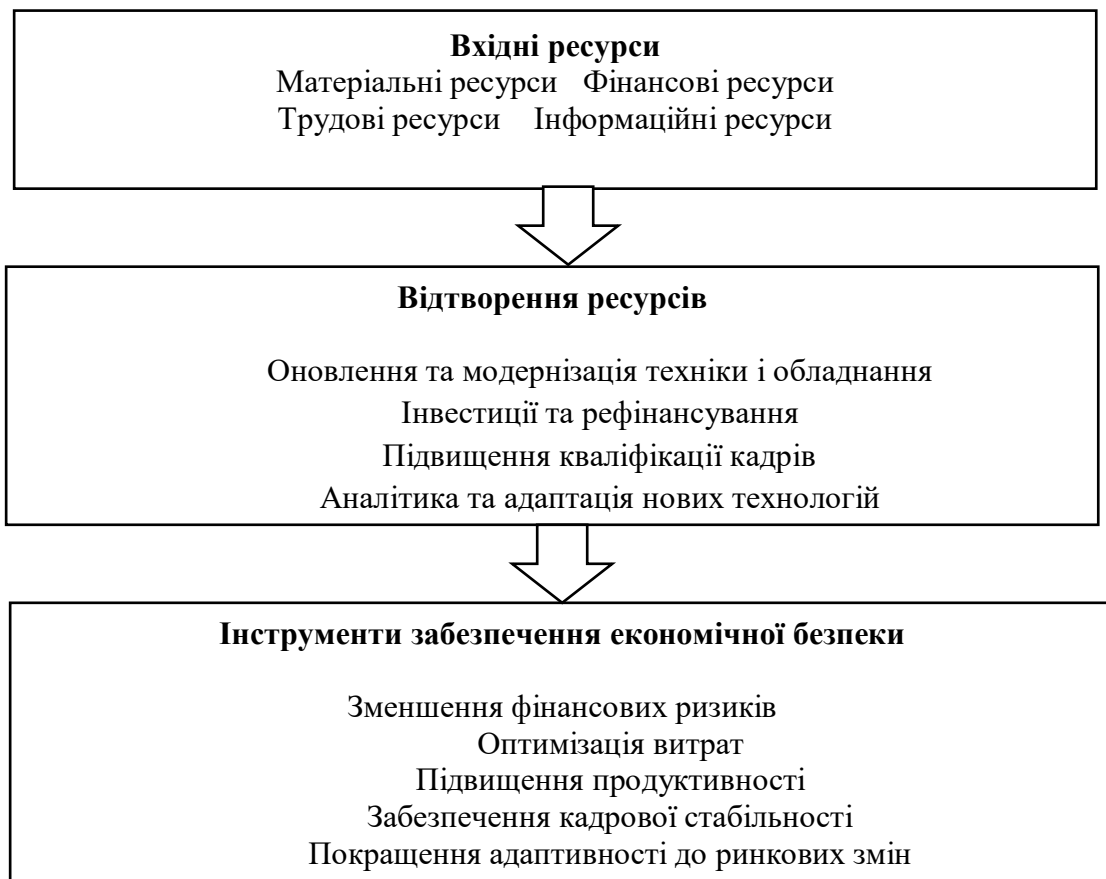


Рис. 1. Відтворення матеріальних та фінансових ресурсів у забезпеченні економічної безпеки аграрних підприємств

Малій О.Г. зауважує, що: «сьогодні для підприємства вирішальним фактором результативної виробничо-господарської діяльності є ефективне управління фінансовими ресурсами, фактором формування конкурентоспроможності господарюючого суб'єкту, яке направлене на покращення фінансового механізму підприємства, моніторинг фінансових операцій, забезпечення їх налагодження» [6].

Багато сучасних вчених-економістів вважають, що серед функціональних складових економічної безпеки саме фінансова складова вважається провідною та вирішальною, оскільки в ринкових умовах

фінанси є рушійною силою будь-якої економічної системи.

Для фінансів притаманні риси, що описують економічну природу фінансів загалом та особливості, зумовлені функціонуванням фінансів у різних галузях. Джерелом фінансових ресурсів підприємства виступає вартість реалізованої продукції (наданих послуг), в процесі розподілу виручки частини якої набувають форми грошових доходів та накопичень. В основному фінансові ресурси формуються за рахунок прибутку (від основного та інших видів діяльності) та амортизаційних відрахувань.

Основними елементами відтворення ресурсів в аграрних підприємствах є матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси, кожен з яких виконує ключову роль у забезпеченні стійкого розвитку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Основні елементи відтворення ресурсів в аграрних підприємствах

Тип	Складові	Методи відтворення	Вплив на економічну безпеку
Матеріальні ресурси	Техніка, обладнання, сировина	Ремонт, модернізація, оновлення, диверсифікація постачальників	Зменшення витрат, підвищення продуктивності, зменшення залежності від зовнішніх постачальників
Фінансові ресурси	Власний капітал, позиковий капітал, інвестиції	Рефінансування, залучення інвестицій, диверсифікація джерел фінансування	Забезпечення ліквідності, покриття фінансових ризиків, підтримка стабільності діяльності
Трудові ресурси	Кваліфіковані працівники	Підвищення кваліфікації, навчання, мотивація	Зниження кадрових ризиків, підвищення ефективності праці, стабільність виробничого процесу
Інформаційні ресурси	Дані про ринок, інформація про нові технології	Аналіз даних, маркетингові дослідження, адаптація технологій	Зниження ринкових ризиків, покращення прогнозування, конкурентоспроможність

Джерело: сформовано на основі [8].

Підприємства мають певний ресурсний потенціал для здійснення своєї діяльності, а також підвищення її результативності. Коли підприємства стикаються із відносно низькими бізнес-ризиками, невизначеність їх очікуваних грошових потоків зменшується, що не тільки пом'якшує фінансові обмеження, із якими стикаються підприємства, а й надає позитивний вплив підвищення підприємницької впевненості, спонукаючи розширювати свою діяльність.

І навпаки, наявність високих ризиків знижує можливості підприємства для подальшого розвитку, а також негативно впливає на економічну безпеку підприємства. По суті, ефективність фінансової політики схильна до макроекономічних коливань, які надають складний вплив на економічну безпеку, що змінюється в часі.

Об'єктом управління системою фінансів та її безпекою підприємстві є фінансова діяльність у цілому. Суб'єктами управління ж називаються власники, керівництво та фінансові менеджери організації.

Процес забезпечення фінансової складової економічної безпеки підприємства полягає у сукупності робіт із забезпечення:

- максимально-високого рівня платоспроможності підприємства та ліквідності його оборотних коштів;
- найбільш ефективної структури капіталу підприємства;
- підвищення ефективності планування та здійснення фінансово-господарської

діяльності підприємства за всіма напрямками стратегічного та оперативного планування та управління його технологічним, інтелектуальним та кадровим потенціалами, основними та оборотними фондами з метою досягнення максимального прибутку та підвищення рівня рентабельності;

- зростання курсової вартості цінних паперів підприємства.

Здатність підприємства ефективно керувати своїми ресурсами, підтримувати оптимальний рівень ліквідності та забезпечувати стабільний потік доходів тісно пов'язана з його фінансовою стійкістю. Це дозволяє підприємству не лише справлятися з поточними фінансовими зобов'язаннями, а й створювати резервні фонди для подолання можливих кризових ситуацій. Таким чином, висока фінансова стійкість сприяє зміцненню фінансової безпеки, знижуючи ризики та підвищуючи надійність підприємства в очах інвесторів, партнерів та клієнтів.

Фінансова стійкість організації є її здатністю підтримувати стабільне та ефективне функціонування в довгостроковій перспективі, забезпечуючи при цьому виконання своїх зобов'язань перед усіма зацікавленими сторонами (кредиторами, інвесторами, співробітниками тощо). Фінансова стійкість є одним із ключових показників фінансового стану підприємства та відображає його здатність адаптуватися до змін зовнішньої та внутрішньої середовища.

Крім того, фінансова стійкість дозволяє підприємству гнучкіше реагувати на зміни зовнішнього середовища, включаючи коливання ринкових умов та економічні потрясіння. Це дає можливість не тільки зберігати конкурентоспроможність, а й активно розвиватися, інвестуючи в інновації та розширення бізнесу. Зрештою, міцна фінансова стійкість є запорукою довгострокового успіху та стабільності підприємства, забезпечуючи його економічну безпеку.

Формування фінансової стійкості підприємства залежить від впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на забезпечення операційної діяльності фінансовими ресурсами.

Щоб проаналізувати основні чинники, які впливають на фінансову стійкість, необхідно класифікувати їх у дві ключові групи: внутрішні та зовнішні чинники. Насамперед розглянемо найпопулярніші внутрішні чинники, які впливають на забезпечення підприємств фінансовими ресурсами.

1. Положення над ринком товарів, де представлено підприємство (чи рівень конкурентоспроможності).

2. Рівень залежності організації від фінансових ресурсів кредиторів та інвесторів (або рівень автономності підприємства).

3. Конкурентний потенціал організації у рамках ділового співробітництва та партнерства зі стейкхолдерами.

4. Рівень конкурентоспроможності продукції. Незважаючи на конкурентний потенціал організації, конкурентоспроможність товарів та послуг виступає основою при формуванні управління фінансовою стійкістю підприємства. Генерування грошових потоків залежить від реалізації продукції. Останній процес залежить, своєю чергою, від конкурентоспроможності товарів/послуг на ринках.

5. Ступінь наявності неплатоспроможних дебіторів (дистриб'юторів та торгових представників). Високий ступінь дебіторської заборгованості порушує процеси операційної діяльності. Виникає загроза неплатоспроможності та підприємства, через що доводиться залучати короткострокову кредиторську заборгованість, яка знижує

рівень фінансової автономії та стійкості організації.

6. Економічна ефективність бізнес-процесів виробничої та фінансової дії

Дієвість фінансових ресурсів можна вважати унікальною, оскільки вона забезпечує фінансування всіх намічених завдань і у взаємозв'язку з іншими складовими фінансового потенціалу впливає на результативність господарських рішень. Ці можливості реалізуються в умовах раціональної організації системи фінансових ресурсів не посередньої взаємозв'язку з інтересами окремих громадян, колективу, підприємств і громад в цілому. У зв'язку з цим, вважаємо можливим визнати фінансові ресурси підприємства основними джерелами фінансування виробничих, економічних, соціальних та інших об'єктів не тільки підприємства, але і суспільства в цілому.

Відтворення фінансових ресурсів в аграрному секторі стикається з низкою ризиків:

- Цінові коливання на сільськогосподарську продукцію: вразливість до ринкових коливань значно впливає на дохідність аграрних підприємств.

- Інфляція та коливання валютного курсу: ці фактори впливають на вартість залучення кредитних ресурсів та прибутковість діяльності.

- Ризики що пов'язані з природними факторами: несприятливі погодні умови можуть значно знизити врожайність, що негативно впливає на грошовий потік та здатність до фінансового відтворення.

Економічна природа та одноманітність вартісної форми фінансових ресурсів дозволяють без негативних наслідків збільшувати їх обсяги і відповідні напрямки використання. Такі можливості сприяють розширенню господарського обороту та підвищенню його ефективності. Це у свою чергу сприяє зростанню грошових надходжень, збільшенню власних доходів, а також залученню позикових коштів на вигідних умовах. Як зазначалося, сучасний етап економічного розвитку, характеризується зростанням інтеграційних процесів, глобалізацією фінансових ринків, що багато в чому розширює джерела формування фінансових ресурсів. У зв'язку з чим, обмеженість зростання матеріальної

бази фінансового потенціалу вважатимуться відносною й у основному, залежить від ефективної діяльності учасників відтворювального процесу.

Однак ці можливості змінюються під впливом негативних зовнішніх факторів, які негативно впливають на обсяг і структуру фінансових ресурсів підприємства. Особливо кризові явища (підвищення рівня інфляції, зниження споживчого попиту, безробіття і т.д.) знижують вартість фінансових ресурсів, що знаходяться в розпорядженні підприємства. В умовах нестійкої економічної ситуації спостерігається несвоєчасне виконання фінансових зобов'язань, відповідно збільшується рівень заборгованості за багатьма платежами, що веде до зниження фінансової стійкості суб'єктів господарювання.

На основі дослідження формальних суттєвих характеристик фінансових ресурсів сформовано основні ознаки-обов'язковий елемент відтворення, вартісна економічна категорія, сфера діяльності, універсальність застосування фінансових ресурсів, унікальність впливу на економічні та соціальні процеси. Вказані ознаки дають підставу вважати фінансові ресурси підприємства обов'язковим елементом відтворювального процесу, наділеними унікальними здібностями їхнього впливу на його безперервність та ефективність. Цю роль фінансові ресурси здатні вирішувати лише в якості матеріальної бази фінансового потенціалу, у тісному взаємозв'язку з іншими складовими даної категорії. Необхідно підкреслити, що матеріальна база фінансового потенціалу не є простим конгломератом фінансових ресурсів, а повинна являти собою їхню науково обґрунтовану систему, що відрізняється своїми якісними та організаційними ознаками. Метаморфоза розрізнених

фінансових ресурсів відбувається за допомогою об'єднання коштів у єдину систему, яка взаємопов'язана із супутніми їй економічними відносинами та активними фінансовими інструментами.

Процес забезпечення фінансового аспекту економічної безпеки підприємства можна визначити як діяльність, спрямовану на досягнення максимального рівня платоспроможності, ліквідності оборотних коштів, оптимальної структури капіталу та покращення якості фінансово-господарської діяльності. Однією з істотних загроз для фінансової безпеки підприємства може стати недостатній контроль над структурою інвестицій, співвідношенням ризику та прибутковості елементів фінансового портфеля. Важливий напрям забезпечення фінансової безпеки – це моніторинг усіх аспектів господарської діяльності для підвищення поточної рентабельності бізнесу та його подальшого розвитку.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Відтворення фінансових ресурсів дозволяє аграрним підприємствам забезпечувати стабільний фінансовий стан і підтримувати ліквідність. Це мінімізує ризик банкрутства та покращує адаптацію до нестабільних економічних умов. Відтворення фінансових ресурсів передбачає створення резервів, які дозволяють підприємству захиститися від можливих економічних загроз і підтримувати стабільну діяльність навіть у кризових умовах. Постійне відтворення фінансових ресурсів, що включає контроль та управління витратами, сприяє зменшенню фінансових ризиків і дозволяє підприємствам діяти впевнено у мінливих ринкових умовах.

Література

1. Financial resources. Finance. URL: <https://www.designmatch.io/vocabulary/what-are-financial-resources>
2. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Іляш О. І. та ін. Економічна безпека суб'єктів підприємництва : Підручник. Чернівці : Технодрук, 2020. 458 с.
3. Журавка О. С., Бондаренко Є. К. Теоретичні аспекти формування системи фінансової безпеки підприємства. Інноваційна економіка. 2012. № 4. С. 234–237.
4. Кудрицька Ж.В. Система управління фінансовою безпекою підприємства. Ефективна економіка. 2012. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua>.

5. Кузьменко О. В., Доценко Т. В., Скринька Л. О. Роль фінансового моніторингу в сучасній системі забезпечення економічної безпеки національної економіки [Науковий погляд: економіка та управління](#). 2019. №3. С.98-108. -Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2019_3_14
6. Малій О.Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела їх формування: теоретичні аспекти. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2016. № 2. С. 71–74.
7. Масюк Ю.В., Шкода А.В. Особливості формування та використання фінансових ресурсів підприємства. Економіка та суспільство, Вип.34,2021
8. Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів, 2011. 380 с.
9. Ніп'яліди О. Ю., Карпишин Н. І. Фінанси підприємств: навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2009. 232 с.
10. Пшик Б.І. Формування системи фінансової безпеки суб'єктів підприємництва як основи стабільного їх функціонування. Ефективна економіка. 2021. № 9.
11. Соловйов В. І. Фінансова безпека як основоположний фактор незалежності держави. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2011. № 3(15). С. 149-152.

References

1. Financial resources. Finance. URL: <https://www.designmatch.io/vocabulary/what-are-financial-resources>
2. Varnalii Z. S., Vasylytsiv T. H., Iliash O. I. ta in. Ekonomichna bezpeka subiektiv pidpriemnytstva : Pidruchnyk. Chernivtsi : Tekhnodruk, 2020. 458 s.
3. Zhuravka O. S., Bondarenko Ye. K. Teoretychni aspekty formuvannia systemy finansovoi bezpeky pidpriemstva. Innovatsiina ekonomika. 2012. № 4. S. 234–237.
4. Kudrytska Zh.V. Systema upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva. Efektyvna ekonomika. 2012. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua>.
5. Kuzmenko O. V., Dotsenko T. V., Skrynka L. O. Rol finansovoho monitorynhu v suchasni systemi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky natsionalnoi ekonomiky Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia. 2019. №3. S.98-108. -Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2019_3_14
6. Malii O.H. Finansovi resursy pidpriemstv ta dzherela yikh formuvannia: teoretychni aspekty. Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky. 2016. № 2. S. 71–74.
7. Masiuk Yu.V., Shkoda A.V. Osoblyvosti formuvannia ta vykorystannia finansovykh resursiv pidpriemstva. Ekonomika ta suspilstvo, Vyp.34,2021
8. Moiseienko I. P., Marchenko O. M. Upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva. Lviv, 2011. 380 s.
9. Nipialidi O. Yu., Karpishyn N. I. Finansy pidpriemstv: navch. posib. Ternopil: Ekonomichna dumka, 2009. 232 s.
10. Pshyk B.I. Formuvannia systemy finansovoi bezpeky subiektiv pidpriemnytstva yak osnovy stabilnoho yikh funktsionuvannia. Efektyvna ekonomika. 2021. № 9.
11. Soloviov V. I. Finansova bezpeka yak osnovopolozhnyi faktor nezalezhnosti derzhavy. Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu. 2011. № 3(15). S. 149-152.

Abstract

BOHDANIUK Ihor

Recovery of financial resources as a tool for ensuring the economic security of agricultural enterprises

Under the conditions of an unstable economic situation, increased competition and challenges of the external environment, in particular climate change, innovative development and geopolitical risks, the reproduction of financial resources becomes a critically important aspect of the stability and successful operation of agricultural enterprises. The economic security of the organization plays a decisive role in its sustainable functioning and development, requiring a comprehensive approach to protecting the interests of the enterprise in the conditions of globalization and competition. It is important to ensure financial sustainability as a key success factor that allows you to effectively manage resources, attract investments and adapt to changes. To ensure financial stability and economic security, it is necessary to analyze threats, develop strategies, control and manage risks, comply with legislation and develop human resources. The level of economic security of the enterprise is determined by the control of its indicators. This allows you to identify potential risks that can turn into real threats to the financial stability of the enterprise. The company's ability to cope with adverse impacts and threats directly depends on its financial condition and stability, since without financial resources it is impossible to implement measures to prevent or compensate for potential problems. Financial resources ensure the continuity of production and other processes, in particular the purchase of materials, payment of personnel, covering current costs. It

was determined that the reproduction of financial resources is an important tool in creating reserves and reserves that can be used in case of unforeseen circumstances. It promotes diversification of income sources and allows agricultural enterprises to be more flexible in case of market fluctuations. It is noted that financial security is closely related to the distribution and investment of resources: effective management and distribution of finances allow avoiding crisis situations, ensuring timely renewal of fixed assets, development of new areas of activity and reduction of costs.

Key words security, stability, risks, financial resources, reproduction, economic security.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Богданюк І. В. Відтворення фінансових ресурсів як інструмент забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 169-176.

Bohdaniuk I. (2024) Recovery of financial resources as a tool for ensuring the economic security of agricultural enterprises. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 169-176.

МІРАКІН Василь Васильович

аспірант,

кафедра міжнародних економічних відносин
Хмельницький національний університет, Україна

ORCID: 0009-0002-0094-0302

e-mail: ijournals@gmail.com

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ КООПЕРАТИВНОЇ СТРУКТУРИ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

У статті розглянуто організаційно-економічні засади функціонування кооперативної структури в сільському господарстві, що є ключовими для забезпечення сталого розвитку аграрного сектора. Особлива увага приділена аналізу моделей кооперативів, їх організаційної структури, а також економічних механізмів, що забезпечують ефективне функціонування кооперативів у сільській місцевості. Досліджено основні чинники, що впливають на успішність кооперативної діяльності, включаючи фінансову стійкість, організаційну ефективність, рівень інтеграції виробничих та маркетингових процесів, а також вплив державної підтримки. Визначено, що для успішного розвитку кооперативів у сільському господарстві необхідні чіткі організаційно-економічні механізми, які включають системи фінансового планування, управління ризиками, та створення умов для залучення інвестицій. Крім того, кооперативи повинні забезпечувати ефективну координацію між виробниками, що сприятиме зниженню виробничих витрат та підвищенню якості продукції. У статті також акцентовується на ролі кооперативів у підвищенні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств та забезпеченні продовольчої безпеки. Проаналізовано приклади успішного функціонування кооперативних структур у різних країнах, що дозволяє визначити найкращі практики для їх впровадження в Україні. Зроблено висновок, що ефективність кооперативної структури значною мірою залежить від адаптації організаційно-економічних засад до сучасних ринкових умов і потреб сільського господарства. Подальші дослідження мають бути спрямовані на вдосконалення цих засад з урахуванням глобальних тенденцій та викликів, що стоять перед аграрним сектором. Основою успішного функціонування сільськогосподарських виробничих кооперативів є ефективні внутрішньогосподарські виробничі відносини і насамперед дозволяють реалізувати економічні інтереси співвласників членів кооперативу.

Ключові слова: кооператив, сільськогосподарська кооперація, агропромисловий комплекс, державне регулювання, організаційно-економічний механізм.

JEL classification: L83, O22, O17

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.177.185>

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

Проблема організації та економічного забезпечення ефективного функціонування кооперативних структур у сільському господарстві є однією з ключових у сучасних умовах розвитку аграрного сектора. Вона тісно пов'язана з необхідністю підвищення продуктивності, забезпечення сталого розвитку сільських територій, підвищення рівня життя сільського населення та

зміцнення економічної стабільності аграрного сектора. На сучасному етапі розвитку сільського господарства, коли ринкові умови постійно змінюються, кооперативи стають важливим інструментом для вирішення низки економічних і соціальних завдань, таких як зменшення виробничих витрат, поліпшення доступу до ринків збуту, залучення інвестицій та фінансових ресурсів. Однак, для досягнення цих цілей необхідно розробити ефективні організаційно-економічні механізми, які б забезпечували сталий розвиток кооперативів. Зважаючи на

важливість цієї проблеми, актуальним є дослідження питань, пов'язаних з організаційно-економічними засадами функціонування кооперативів, їх впливом на загальну економічну стабільність аграрного сектора та розвиток сільських територій. Це завдання має важливе значення як для наукових досліджень, так і для практичних заходів, спрямованих на підтримку та розвиток кооперативного руху в сільському господарстві.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Наукові дослідження питань функціонування кооперативної структури в сільському господарстві знайшли значне відображення у працях вітчизняних та зарубіжних учених. Разом з тим, низка існуючих теоретичних підходів, наукових методик та практичних рекомендацій має дискусійний характер. Роботи таких вчених, як М.І. Туган-Барановський, В.Ф. Тотоміант, Н.П. Гібнер, заклали фундамент для розуміння принципів кооперації, економічних та організаційних основ її функціонування. Дослідження В. Липинського та С. Рудницького дозволили глибше зрозуміти роль кооперативів у розвитку сільських громад та їх значення для підвищення економічної стійкості сільського господарства.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

У сучасних умовах важливі результати досліджень представлені в працях зарубіжних вчених, які аналізують організаційні моделі кооперативів у різних країнах, особливості їх управління, ефективність кооперативної діяльності та вплив на економіку аграрного сектора.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження організаційно-економічних засад функціонування кооперативної структури в сільському господарстві. Основними завданнями є визначення ключових чинників, що впливають на ефективність кооперативної діяльності в аграрному секторі, аналіз

сучасного стану кооперативів в Україні та світі, а також розробка рекомендацій щодо вдосконалення організаційних моделей кооперативів. Стаття також спрямована на виявлення перспективних напрямів розвитку кооперативного руху в контексті глобальних викликів і економічних змін, зокрема, у період післявоєнного відновлення економіки України.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Сучасний стан розвитку кооперативного руху в сільському господарстві країни та її регіонів вимагає виявлення потенційних можливостей розвитку сільськогосподарських кооперативів, як однієї з найважливіших основ вирішення проблеми продовольчої безпеки країни, збільшення експортних ресурсів аграрного сектора, розвитку сільської інфраструктури, підвищення добробуту сільських жителів.

Світовий досвід свідчить, що в ХХ столітті широкомасштабна кооперація фермерів Західної Європи, США, Канади, Японії призвела до докорінної зміни агропромислового комплексу цих країн на докорінну зміну продуктивних сил і виробничих відносин, розвиток соціальної сфери в сільському господарстві.

До початку ХХІ століття сільськогосподарська кооперація стала наймасовішою економічною організацією фермерів, складаючи невід'ємну частину економічного життя держав. У цих країнах завдяки кооперації сформувався якісно новий рівень виробництва і споживання продуктів харчування, високопродуктивне сільське господарство, маловідходна і безвідходна глибока переробка сировини, належні умови для зберігання і транспортування продукції. Сільськогосподарська кооперація – це механізм, за допомогою якого вирішуються соціальні питання в сільській місцевості, особливо в сфері зайнятості, забезпечується соціальна стабільність.

В Україні також ведеться робота щодо розвитку кооперації в сільському господарстві, але її підтримка, насамперед у законодавчому аспекті, залишається недостатньою. Дослідження показують, що проблеми

становлення і розвитку кооперативів в Україні є типовими. Тому при визначенні напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму формування та розвитку кооперативних структур у сільському господарстві ми врахували не лише основні проблеми та перспективи розвитку кооперації, механізм державного регулювання та інші

фактори, що впливають на подальший розвиток кооперації, а й досвід розвитку кооперативного руху в сільському господарстві інших країн [1].

Основні пропозиції щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму розвитку кооперації в сільському господарстві наведені на рисунку 1.

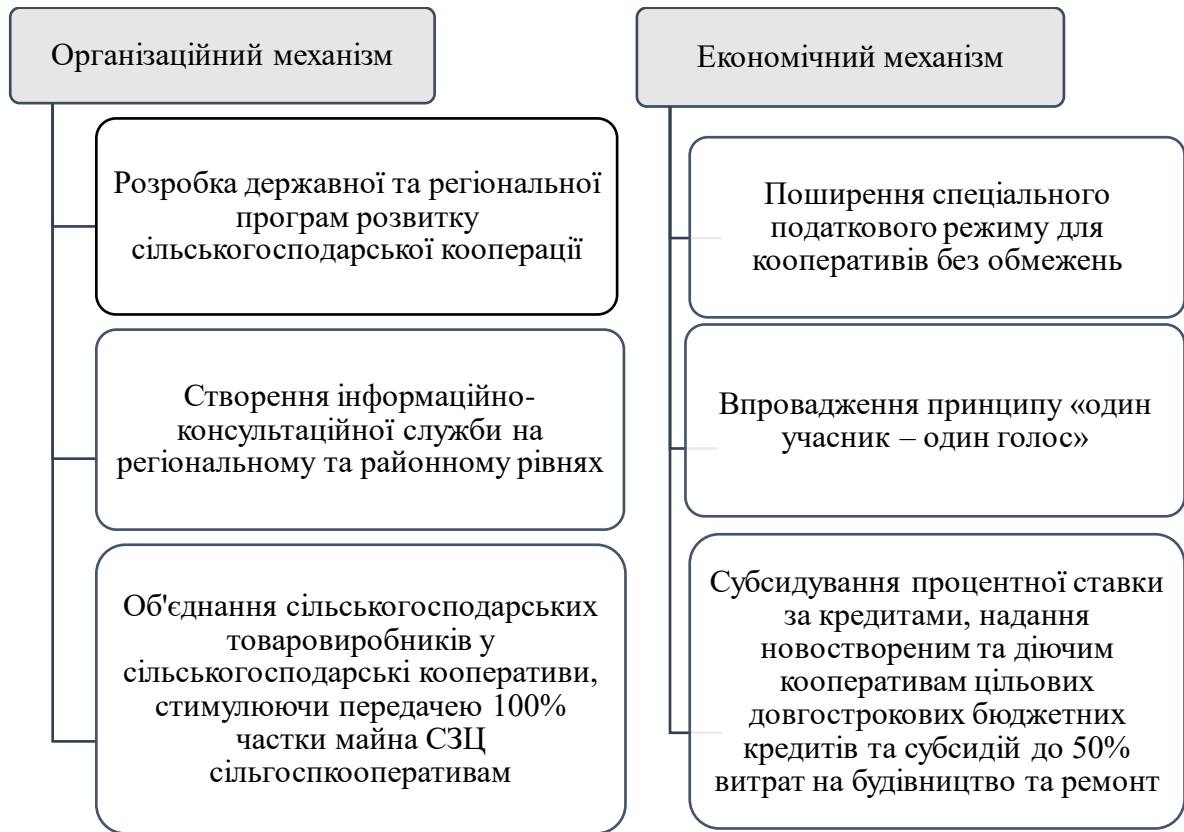


Рис. 1. Напрями вдосконалення організаційно економічного механізму розвитку кооперації в сільському господарстві

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Встановлено, що система сільської кооперації в Україні має бути багаторівневою, з чітким розподілом функцій між різними елементами та рівнями управління. Вона повинна включати бухгалтерське та фінансове забезпечення для кожної ланки, навчання персоналу, взаємодію з органами державної влади, а також внутрішній і зовнішній контроль та ліцензування. У цій системі збільшення фінансування членів кооперативу буде здійснюватися шляхом залучення кредитних ресурсів від комерційних банків та державних гарантій, що дозволить їй ефективно функціонувати в сучасних умовах. Запропонована схема організаційної системи багаторівневої

сільської кооперації в Україні представлена на рисунку 2.

Відповідно до запропонованої системи сільської кооперації в Україні першою, основною ланкою є первинні кооперативи товаровиробників і споживачів на території сільських населених пунктів, а також районів, міст. Кожен член одного кооперативу може одночасно бути членом одного або декількох інших кооперативів.

Другий рівень представлятимуть центри розвитку співробітництва при районних управліннях сільського господарства. Ці центри представлятимуть інтереси первинних кооперативів, здійснюватимуть зв'язки з громадськістю, взаємодіятимуть з органами державної влади та органами місцевого

самоврядування, проводитимуть моніторинг, надаватимуть кооперативам консультаційну допомогу, розроблятимуть та впроваджуватимуть інтеграційний механізм взаємодії сільських товаровиробників з кооперативами і підприємствами, братимуть участь у створенні та організації діяльності багатофункціональних територіальних споживчих кооперативів. кооперативів, розробити та впровадити регіональну програму розвитку кооперації та інтеграції в агропромисловий комплекс регіону.

Третій рівень представлений регіональним об'єднанням кооперативів, який повинен виконувати функції єдиного консультаційного, методологічного, правового та фінансового центру, представляючи інтереси акціонерів в органах державної влади, беручи участь у розробці та реалізації програм соціально-економічного розвитку своїх членів, а також створюючи сприятливі умови для їх функціонування [4].

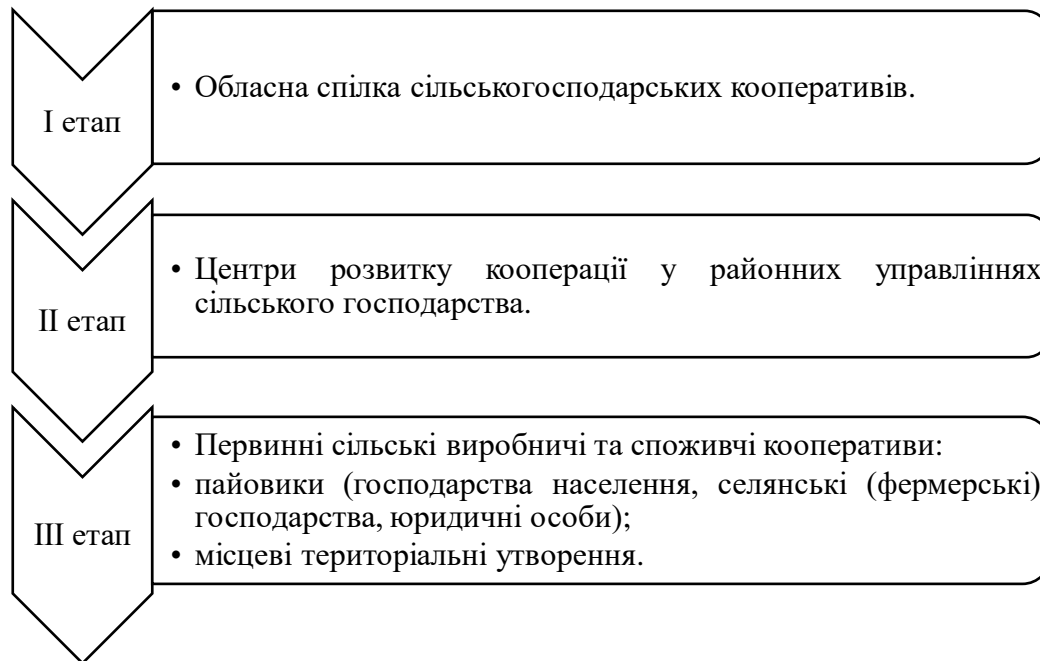


Рис. 2. Перспективна організаційна система багаторівневої сільської кооперації в Україні

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Україні також необхідно розробити та прийняти Програму розвитку сільськогосподарської кооперації. Ця програма має бути спрямована на всебічний розвиток правових, економічних та організаційних умов для ефективного функціонування сільськогосподарських кооперативів, забезпечення сталого розвитку кооперативного сектору, підвищення його ролі у стабілізації агропромислового комплексу та захисту економічних інтересів сільськогосподарських виробників [5].

Окрім державної програми, необхідно розробити регіональні програми розвитку сільськогосподарської кооперації, які враховуватимуть специфіку кожного регіону. Ці програми повинні включати роз'яснювальну роботу з фінансових,

організаційних та виробничих питань, а також містити пропагандистські, консультаційні та інформаційні компоненти, що нададуть практичну допомогу новоствореним кооперативам. Серед таких заходів можна виділити: організацію оптових та дрібнооптових ринків і майданчиків; забезпечення реальної рівності кооперативів у використанні існуючих форм державної підтримки; надання кооперативам пріоритету у виконанні державного замовлення як соціально орієнтованих структур, особливо локальних за характером виробництва і споживання, із забезпеченням належного поєднання якості та ціни; організацію збалансованої взаємодії між кооперативами та підприємствами інших організаційно-правових форм як у технологічному поділі

праці, так і у забезпеченні рівноправної конкуренції при реалізації продукції (наданні послуг); організацію підготовки кооперативного персоналу та сприяння підготовці і перепідготовці кадрів за спеціальними напрямками.

Як державні, так і регіональні програми розвитку сільськогосподарської кооперації повинні являти собою комплекс взаємопов'язаних завдань, цільових заходів соціально-економічного, організаційного, виробничого характеру, що вказують на використання ресурсів, джерела їх отримання, прогнозування результатів і механізм поширення і розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні.

Питома вага селянських і фермерських господарств, які є членами кооперативів, в Україні, згідно з офіційною статистикою, цей показник не перевищує 1,5%. Дослідження свідчать, що до основних бар'єрів, що перешкоджають процесу кооперації, належать:

- неможливість розподілу прибутку в сільськогосподарських кооперативах, створених у формі неприбуткових організацій;

- відсутність заходів державної підтримки у вигляді спеціального податкового режиму та пільгового кредитування сільських споживчих кооперативів водокористувачів та сільськогосподарських товариств.

Як зазначалося раніше, основними виробниками сільськогосподарської продукції в Україні є приватні селянські господарства населення. Так, згідно з офіційною статистикою, у 2023 році на частку домогосподарств припадало близько 52,7% валової продукції сільського господарства: у тваринництві – 78%, у рослинництві – 27%.

В особистих підсобних господарствах спостерігаються значні обсяги тіньового грошового обороту і неформальної зайнятості, що пов'язано з недосконалістю податкового законодавства, дрібнотоварним виробництвом, нерозвиненістю торгово-логістичної інфраструктури, що призводить до збільшення кількості дрібних гравців на ринку і не виправданого зростання вартості продукції.

Вивчення міжнародного досвіду боротьби з тіньовою економікою показує, що

основним шляхом вирішення проблеми тіньового сектора в сільському господарстві є розвиток сільськогосподарської кооперації, яка об'єднає особисті підсобні господарства, селянські та фермерські господарства та юридичних осіб в аграрний кооператив і створить підґрунтя для кооперації між сільськогосподарськими товаровиробниками та торговельними мережами через кооперативи [6].

Як показують дослідження, розвиток сільськогосподарської кооперації також є одним з основних шляхів вирішення (подолання) проблеми «дрібнотоварного виробництва», як наслідок тривалого переходу галузі від екстенсивного до інтенсивного відтворення і однією з причин наявності тіньового сектора в сільському господарстві [7].

Серед основних перешкод, що сповільнюють розвиток сільської кооперації в Україні, можна виділити такі фактори, як неможливість розподілу прибутку у сільськогосподарських кооперативах, створених у формі некомерційних організацій, та надмірне правове регулювання.

Проблема також полягає в непрозорості кооперативної діяльності, недовірі членів кооперативу один до одного, надмірній регламентованості внутрішніх процедур, неможливості участі у виробничих кооперативах юридичних осіб.

Для того, щоб усунути бар'єри для кооперації, необхідний закон «Про сільськогосподарську кооперацію», який би забезпечив правову реформу і створення сільськогосподарських кооперативів юридичними та фізичними особами в організаційно-правовій формі виробничого кооперативу. Новий законодавчий формат Уряду має передбачити можливість розподілу прибутку, а також продовження спеціального податкового режиму для сільськогосподарських кооперативів без обмежень.

У зв'язку з цим пропонується таке визначення сільськогосподарського кооперативу – це організація, заснована фізичними та/або юридичними особами у формі сільськогосподарського кооперативу, що має на меті отримання прибутку, задоволення потреб членів кооперативу в

товарах, роботах і послугах, а також інші цілі, передбачені статутом кооперативу. Ми погоджуємося з думкою О. Шаповала, що кооперативні форми господарювання слід розглядати як особливі форми колективного ринкового підприємництва з активною соціальною спрямованістю і захистом членів-власників кооперативних об'єднань. На нашу думку, правильніше було б називати сільськогосподарські споживчі кооперативи сільськими підприємницькими кооперативами.

З метою розв'язання внутрішньокооперативних конфліктів законодавство повинно передбачити проведення аудиторських перевірок кооперативів аудиторськими об'єднаннями, які будуть спонсоруватися для покриття витрат на ці послуги. Також доцільно впровадити принцип «один учасник – один голос», що включає можливість членів кооперативу купувати товари, послуги та інші матеріальні ресурси за собівартістю.

Законодавчі норми мають бути розроблені таким чином, щоб підвищити значення сільськогосподарської кооперації у специфіці сільськогосподарського виробництва, насамперед для сільського населення та сільськогосподарських товаровиробників. Нові принципи дозволять максимізувати переваги кооперативних форм господарювання в сільській місцевості. Крім того, вони повинні включати стимули, що сприяють консолідації дрібних товаровиробників в єдині мобільні структури, а також заходи щодо ефективного використання земельних ресурсів, організації зберігання, переробки та стабільного збуту виробленої продукції.

Недосконалість нормативно-законодавчої бази розвитку сільськогосподарської кооперації, невідповідність та їх невідповідність нормативно-правовим актам інших форм господарювання, що входять до складу сільськогосподарського кооперативу, зумовлює необхідність прийняття єдиного Закону «Про сільськогосподарську кооперацію», який регулює існуючі закони («Про виробничий кооператив», «Про сільську споживчу кооперацію», «Про сільськогосподарські товариства та їх об'єднання (спілки)», «Про

сільськогосподарські кооперативи», «Про сільський споживчий кооператив водокористувачів» тощо) [8].

Новий закон повинен бути приведений у відповідність до Законів України «Про селянські (фермерські) підприємства», «Про некомерційні організації» і т.д. Також необхідно внести зміни в Цивільний, Земельний, Податковий кодекси України з метою більш повного відображення в ньому специфіки сільськогосподарських кооперативів як організаційно-правової форми господарської діяльності, її основних видів.

Новий закон має чітко визначити юридичну межу між виробничими та обслуговуючими кооперативами, пайовими відносинами. Він повинен включати в себе обов'язкові положення статуту кооперативу, особливості функціонування кооперативу, що відрізняють його від інших форм господарювання, можливість поширення антимонопольного, податкового законодавства, пільгового кредитування та інші питання, пов'язані з функціонуванням сільськогосподарських кооперативів.

З метою подальшого розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні необхідно активізувати процес об'єднання сільськогосподарських товаровиробників в сільськогосподарські кооперативи, стимулюючи передачу 100% частки майна сільськогосподарським кооперативам шляхом надання юридичних документів, що гарантують перехід права власності.

Одним з основних заходів державної підтримки є надання інформації сільськогосподарським товаровиробникам та іншим учасникам ринку сільськогосподарської продукції, сировини та продовольства, а також, що особливо важливо для сільськогосподарських кооперативів, надання їм консультаційної допомоги. До переваг інформаційно-консультативних послуг можна віднести великі можливості впливу на формування державної політики в аграрному та соціальному секторах економіки.

Важливе значення в розвитку організаційно-економічного механізму має удосконалення систем державного регулювання та саморегулювання взаємодії органів державного та кооперативного

управління з суб'єктами ринку сільськогосподарської продукції, сировини та матеріально-технічних ресурсів через економічні важелі з урахуванням попиту та пропозиції [108].

Державне регулювання має передбачати використання таких економічних важелів:

- ціноутворення (встановлення цін захисних гарантій);
- кредитування (надання пільг за кредитами);
- оподаткування (запровадження пільгових податків та їх диференціація);
- страхування.

Негативною стороною процесу налагодження сільськогосподарської сервісної кооперації є також поява «псевдокооперативів», функціонування яких не відповідає кооперативним принципам. «Псевдокооператив», створений лише з метою придбання пільгового кредиту, підтверджується формальною реєстрацією створених кооперативів.

Проведені дослідження показали, що для подальшого розвитку кооперативного руху на селі та форм міжгосподарської кооперації в регіоні необхідно також удосконалити процес надання пільгових кредитів сільськогосподарським кооперативам шляхом спрощення процесу застави майна, його оцінки, проведення експертної комісії тощо, що дозволить збільшити кількість створених кооперативів, підвищити доступність кредитування більшої кількості сільськогосподарських товаровиробників [9].

Пільгові кредити сільськогосподарським кооперативам доцільно надавати не лише за рахунок закупівлі нової техніки чи будівництва нового переробного підприємства, а й за рахунок модернізації існуючого чи існуючого переробного підприємства, зберігання, що значно знизить витрати сільгосптоваровиробників тощо.

З метою стимулювання консолідації та консолідації малих форм господарювання в кооперативні структури, забезпечення їх гарантованої участі необхідно розробити фінансово-кредитний механізм підтримки сільськогосподарської кооперації у вигляді субсидування процентної ставки за кредитами, надання новоствореним та діючим кооперативам цільових довгострокових бюджетних кредитів та дотацій до 50% витрат

на будівництво та ремонт виробничих і складських приміщень, придбання обладнання, транспортних засобів, виділення кредитів на всі види сільськогосподарської кооперації для поповнення обігових коштів тощо.

Заходи щодо вдосконалення нормативно-правової бази, механізму, державної підтримки і регулювання розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні повинні бути спрямовані на вирішення наступних завдань [10].

По-перше, збільшення обсягів фінансових ресурсів, що виділяються для пільгового кредитування сільськогосподарських кооперативів.

По-друге, розширення кола суб'єктів, що кредитуються, зокрема, з метою розширення сфер розвитку сільськогосподарської кооперації та наявності пільгового оподаткування для всіх форм сільськогосподарської кооперації.

По-третє, сприяти удосконаленню процесу надання пільгових кредитів сільськогосподарським кооперативам шляхом спрощення процесу передачі майна в заставу, його оцінки, проведення експертної комісії тощо, що підвищить доступність кредитування більшої кількості сільськогосподарських товаровиробників та збільшить кількість створених кооперативів.

По-четверте, забезпечити надання пільгових кредитів сільськогосподарським кооперативам не тільки на придбання нової техніки або будівництво нового переробного підприємства, а й на модернізацію існуючого або існуючого переробного підприємства.

По-п'яте, необхідно застосовувати спеціальний податковий режим для сільськогосподарських кооперативів без обмежень. В Україні існує спеціальний податковий режим для сільськогосподарських кооперативів, який передбачено Податковим кодексом України. Згідно з чинним законодавством, для застосування спеціального податкового режиму до сільськогосподарських кооперативів встановлені такі умови:

- членами кооперативу повинні бути виключно селянські та фермерські господарства;
- не менше 90% сукупного річного доходу кооперативу має бути отримано від

переробки та реалізації сільськогосподарської продукції своїх членів.

Якщо кооператив відповідає цим умовам, він може застосовувати спеціальний податковий режим, який передбачає певні пільги та облікові полегшення. Однак, якщо в кооперативі є члени інших сільських споживчих кооперативів або сільських товариств, вони можуть втратити право на застосування спеціального податкового режиму.

Слід зазначити, що фінансові проблеми кооперативів частково вирішує сформована в Україні система сільськогосподарських кредитних кооперативів, діяльність яких спрямована на задоволення потреб їх членів в грошових позиках і товарних кредитах, а також збереження заощаджень. Надалі вони можуть послужити основою для створення кооперативних банків.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

У висновках даного дослідження підкреслено, що ефективне функціонування кооперативної структури в сільському господарстві є важливим інструментом підвищення економічної стійкості та конкурентоспроможності аграрного сектора. Організаційно-економічні засади кооперації потребують подальшого вдосконалення, зокрема, через створення сприятливих умов для розвитку кооперативів, вдосконалення правової бази та підвищення рівня фінансової грамотності сільського населення. Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі включають глибший аналіз впливу глобальних економічних змін на кооперативні структури, розробку моделей адаптації кооперативів до нових умов, а також дослідження досвіду успішних кооперативів у різних країнах для впровадження їхніх практик в українському контексті.

Література

1. Зіновчук В.В. Економічна природа псевдокооперативів і небезпека їх поширення в аграрному секторі України. Українська кооперація. – 2010. – № 3. URL: <http://www.ukrcoop-journal.com.ua/2010-3/num/zinovchuk.htm> (дата звернення: 24.08.2024).
2. Івченко Н.М. Основні напрямки державного регулювання розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О.Сухомлинського. – 2015. – Вип. 6. – С. 168-173.
3. Лук'янова М.М., Гурська І.С. Сільська кооперація як основа місцевого розвитку. Агросвіт. – 2018. – № 12. – С. 62-66.
4. Тимощук В.В. Ефективність корпоративного управління в Україні / В.В. Тимощук. URL: nbuv.com.ua (дата звернення: 24.08.2024).
5. Дикань, В.Л., Толстова А.В. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства. Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – № 63. – С. 9-19.
6. Тиранов А.В. Системне економіко-математичне моделювання в кооперації селянських (фермерських) господарств // АПК: Економіка, менеджмент. – 2002. – № 6. – С. 62-67.
7. Дошанов А.І. Державне регулювання в аграрному секторі. – 2014. – № 1. – С.58-64.
8. Закон України Про споживчу кооперацію. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2265-12#Text> (дата звернення: 24.08.2024).
9. Івченко Н.М. Основні напрямки державного регулювання розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О.Сухомлинського. – 2015. – Вип. 6. – С. 168-173.
10. Куликов І.М. Роль і місце колгоспів і кооперативів у структурі аграрного сектора // Агропромисловий комплекс: економіка, управління. – 2014. – № 7. – С.12-20.

References

1. Zinovchuk V.V. Ekonomichna pryroda psevdokooperatyviv i nebezpeka yikh poshyrennia v ahrarnomu sektori Ukrainy. Ukrainska kooperatsiia. – 2010. – № 3. URL: <http://www.ukrcoop-journal.com.ua/2010-3/num/zinovchuk.htm> (data zvernennia: 24.08.2024).

2. Ivchenko N.M. Osnovni napriamky derzhavnoho rehuliuвання rozvytku silskohospodarskoi kooperatsii v Ukraini. Visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.O.Sukhomlynskoho. – 2015. – Vyp. 6. – S. 168-173.
3. Lukianova M.M., Hurska I.S. Silska kooperatsiia yak osnova mistsevoho rozvytku. Ahrosvit. – 2018. – № 12. – S. 62-66.
4. Tymoshchuk V.V. Efektyvnist korporatyvnoho upravlinnia v Ukraini / V.V. Tymoshchuk. URL: nbuv.com.ua (data zvernennia: 24.08.2024).
5. Dykan, V.L., Tolstova A V. Rozvytok ekonomiky Ukrainy na osnovi pryntsypu rivnopravnosti vidnosyn derzhavy, biznesu ta suspilstva. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2018. – № 63. – S. 9-19.
6. Tyranov A.V. Systemne ekonomiko-matematychni modeliuvannia v kooperatsii selianskykh (fermerskykh) gospodarstv // APK: Ekonomika, menezhment. – 2002. – № 6. – S. 62-67.
7. Doshchanov A.I. Derzhavne rehuliuвання v ahrarnomu sektori. – 2014. – № 1. – S.58-64.
8. Zakon Ukrainy Pro spozhyvchu kooperatsiiu. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2265-12#Text> (data zvernennia: 24.08.2024).
9. Ivchenko N.M. Osnovni napriamky derzhavnoho rehuliuвання rozvytku silskohospodarskoi kooperatsii v Ukraini. Visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.O.Sukhomlynskoho. – 2015. – Vyp. 6. – S. 168-173.
10. Kulykov I.M. Rol i mistse kolhospiv i kooperatyviv u strukturi ahrarnoho sektora // Ahropromyslovyy kompleks: ekonomika, upravlinnia. – 2014. – № 7. – S.12-20.

Abstract

MIRAKIN Vasyl

Organizational and economic principles of functioning of the cooperative structure in agriculture

The article examines the organizational and economic principles of the functioning of the cooperative structure in agriculture, which are key to ensuring the sustainable development of the agricultural sector. Special attention is paid to the analysis of models of cooperatives, their organizational structure, as well as economic mechanisms that ensure the effective functioning of cooperatives in rural areas. The main factors affecting the success of cooperative activities, including financial stability, organizational efficiency, the level of integration of production and marketing processes, as well as the influence of state support, were studied. It was determined that for the successful development of cooperatives in agriculture, clear organizational and economic mechanisms are needed, which include systems of financial planning, risk management, and the creation of conditions for attracting investments. In addition, cooperatives should ensure effective coordination between producers, which will help reduce production costs and increase product quality. The article also emphasizes the role of cooperatives in increasing the competitiveness of agricultural enterprises and ensuring food security. Examples of successful functioning of cooperative structures in different countries were analyzed, which allows to determine the best practices for their implementation in Ukraine. It was concluded that the effectiveness of the cooperative structure largely depends on the adaptation of organizational and economic principles to modern market conditions and needs of agriculture. Further research should be aimed at improving these principles, taking into account global trends and challenges facing the agricultural sector. The basis of the successful functioning of agricultural production cooperatives is effective intra-farm production relations and, first of all, they allow realizing the economic interests of the co-owners of the members of the cooperative. The crisis state of the cooperative economy in the countryside is manifested in the fact that the motivation of workers remains low, the property relations of owners of land shares and property shares are not realized, the potential of the cooperative form of entrepreneurship is not used. These circumstances indicate the need to search for reserves and ways to improve the organization and increase the efficiency of agricultural production cooperatives as the predominant form of management on the land.

Key words: cooperative, agricultural cooperation, agro-industrial complex, state regulation, organizational and economic mechanism.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Міракін В. В. Організаційно-економічні засади функціонування кооперативної структури в сільському господарстві. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 177-185.

Mirakin V. (2024) Organizational and economic principles of functioning of the cooperative structure in agriculture. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 177-185.

ЄГЮЗАР'ЯН Артур Генріхович

кандидат економічних наук,

Північно-східний офіс Держаудитслужби, заступник начальника офісу

ORCID ID: 0009-0006-2245-8858

e-mail: yehiozarian.art@gmail.com

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МОНІТОРИНГУ ТА КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ В УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Статтю присвячено дослідженню ролі моніторингу та контролінгу в системі в управління підприємством, адже вони дозволяють отримувати оперативну інформацію про стан діяльності підприємства, виявляти відхилення від планових показників і вжити заходів для їх усунення. Мета статті - аналіз, систематизація та удосконалення теоретико-методичних засад впровадження систем моніторингу та контролінгу в управління підприємствами. В статті розглянуто сучасні підходи до розуміння контролінгу та моніторингу як ключових інструментів управління підприємствами, що сприяють досягненню стратегічних і оперативних цілей суб'єктів господарювання. Обґрунтовано, що контролінг визначається як комплексна система, що поєднує функції планування, обліку, аналізу та контролю, орієнтована на досягнення ефективного використання ресурсів і узгодження діяльності підприємства із стратегічними цілями. Дослідження показало, що моніторинг, в свою чергу, виконує оперативну функцію, забезпечуючи безперервний процес спостереження за ключовими показниками та швидку реакцію на відхилення. В дослідженні обґрунтовано важливість інтеграції контролінгу та моніторингу для підвищення адаптивності підприємства до змін у ринковому середовищі. Наведено аргументи, що цифровізація значно розширює можливості цих інструментів, автоматизуючи процеси збору та аналізу даних, що підвищує точність управлінських рішень. Контролінг забезпечує системний підхід до управління бізнес-процесами, дозволяючи прогнозувати ризики, моделювати сценарії розвитку та оптимізувати ресурси. Водночас моніторинг дозволяє оперативно реагувати на ринкові виклики та внутрішні зміни, підтримуючи стабільність бізнесу. Виявлено, що взаємодія між контролінгом і моніторингом формує цілісну систему управління, де контролінг задає стратегічні орієнтири, а моніторинг забезпечує виконання тактичних завдань. Дослідження дозволило виявити, що впровадження моніторингу та контролінгу сприяють підвищенню прозорості управлінських рішень, зниженню ризиків і підтримці стійкого розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації.

Ключові слова: контролінг, моніторинг, управління підприємством, цифровізація, конкурентоспроможність підприємства.

JEL classification: L21; M11; O33; D22

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.186.193>

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

Успішне функціонування підприємств вимагає ефективних механізмів управління, що забезпечують своєчасне реагування на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищах. Саме тому дослідження ролі моніторингу та контролінгу в системі управління підприємством є надзвичайно

актуальним в умовах сучасної економіки, яка характеризується високою динамікою та невизначеністю. Моніторинг і контролінг виступають важливими інструментами для оцінки ефективності бізнес-процесів, аналізу досягнення стратегічних цілей та виявлення можливих ризиків. Вони дозволяють отримувати оперативну інформацію про стан діяльності підприємства, виявляти відхилення від планових показників і вжити заходів для їх усунення. З огляду на зростаючу конкуренцію

та вимоги до прозорості бізнес-процесів, підприємства повинні впроваджувати системи моніторингу та контролінгу для оптимізації ресурсів, підвищення ефективності діяльності та досягнення сталого розвитку. Врахування сучасних технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та автоматизація, робить дане дослідження ще більш актуальним, оскільки ці технології відкривають нові можливості для вдосконалення управлінських процесів.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням визначення ролі моніторингу та контролінгу в управлінні підприємством присвячено велику кількість наукових праць. Зокрема такі провідні вчені як Аксьонова І. [13], Борецька Н. П. [14], Галіцин В. К. [2], Гунченко М.В. [10], Давидович І. Є. [5], Загороднюк О.В. [12], Кирпиченко К.С. [8], Кобець С. П. [3], Криворучко Л.Б. [9], Лебідь О. [1], Ляшенко Р.В. [6], Маркіна І.А. [10], Олійник Т. І. [16], Півторак Д. І. [14], Прокопенко О.В. [9], Самченко Н. К. [2], Смирнова Л.Д. [11], Суслов О. П. [2], Таран-Лала О.М. [10], Тарасова Г.О. [7], Шепітько Г.Ф. [4], Якімова Н.С. [15] та інші присвятили свої дослідження вивченню зазначеної тематики.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Незважаючи на велику кількість наробок, деякі питання не висвітлені в повній мірі та потребують ґрунтовного аналізу, систематизації та уточнення.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Актуальність дослідження та наявність невіршених раніше частин загальної проблеми формують мету дослідження, а саме аналіз, систематизація та удосконалення теоретико-методичних засад впровадження систем моніторингу та контролінгу в управління підприємствами.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Поняття «контролінг» та «моніторинг» пройшли значну еволюцію в управлінських системах, адаптуючись до змінюваних умов бізнес-середовища. Сучасний контролінг виходить за межі традиційних фінансових показників, інтегруючи нефінансові аспекти діяльності підприємства, що є ключовим для досягнення його стратегічних цілей. Моніторинг, що спочатку був обмежений специфічними сферами, такими як екологічний контроль, тепер виконує важливу роль у систематичному оцінюванні діяльності в різних галузях завдяки розвитку інформаційних технологій. У сучасному управлінні підприємствами контролінг і моніторинг доповнюють один одного, оскільки контролінг забезпечує координацію ресурсів і досягнення цілей, а моніторинг надає можливість швидкої реакції на зміни в процесах. Разом вони формують цілісну систему управління, де контролінг виступає як стратегічний інструмент, а моніторинг - як оперативний, що підвищує загальну ефективність і конкурентоспроможність підприємств.

Контролінг і моніторинг є ключовими компонентами сучасної системи управління підприємствами, забезпечуючи інтеграцію різних управлінських процесів. Контролінг виступає як комплексна система, що поєднує планування, облік і аналіз, що сприяє ефективній підтримці управлінських рішень і досягненню стратегічних та операційних цілей. Він забезпечує не лише контроль за фінансовими показниками, а й враховує нефінансові аспекти діяльності підприємства, що підвищує його загальну ефективність. Моніторинг, у свою чергу, забезпечує безперервне спостереження за станом та динамікою ключових показників, дозволяючи вчасно виявляти відхилення від запланованих результатів. Це дає змогу керівництву оперативно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі, коригуючи стратегії та тактики в реальному часі. Отже, обидва процеси, контролінг і моніторинг, взаємодоповнюють один одного, створюючи єдину інформаційну платформу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що, в свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств на ринку.

Контролінг і моніторинг набувають особливої важливості в сучасному бізнес-

середовищі, де підприємства стикаються з високою динамікою змін, жорсткою конкуренцією та постійними ризиками. У контексті глобальної цифровізації моніторинг забезпечує безперервний збір і аналіз даних у режимі реального часу, що дозволяє керівникам швидко реагувати на ринкові зміни та оперативно коригувати стратегії. Контролінг, поєднуючи функції планування, обліку, аналізу та контролю, забезпечує підприємствам системний підхід до управління ресурсами, підвищує ефективність бізнес-процесів і сприяє досягненню стратегічних цілей.

Цифрові технології значно розширюють можливості моніторингу та контролінгу, дозволяючи автоматизувати процеси, підвищувати точність даних та забезпечувати глибокий аналітичний підхід до управління. В умовах цифровізації контролінг стає важливим інструментом для прогнозування, моделювання сценаріїв і оцінки ризиків, що допомагає підприємствам адаптуватися до мінливих умов ринку. Ефективний моніторинг дозволяє виявляти відхилення від плану на ранніх етапах, що дає змогу оперативно усувати проблеми і знижувати втрати [1].

Контролінг забезпечує прозорість управління, що підвищує довіру з боку інвесторів, партнерів і клієнтів, а також сприяє покращенню корпоративної культури і мотивації персоналу. У глобальному бізнес-середовищі контролінг і моніторинг дозволяють підприємствам підтримувати конкурентоспроможність, ефективно використовувати ресурси та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Завдяки їх застосуванню компанії отримують можливість впроваджувати інновації, оптимізувати витрати та підвищувати якість своїх продуктів і послуг, що є вирішальним для успіху в умовах цифрової трансформації.

Моніторинг та контролінг є ключовими елементами управління підприємствами, які забезпечують ефективне досягнення стратегічних цілей і підтримують сталий розвиток бізнесу. У сучасних умовах динамічного ринку, жорсткої конкуренції та постійних змін зовнішнього середовища, підприємства потребують надійних інструментів для своєчасного виявлення ризиків, оцінки ефективності діяльності та прийняття обґрунтованих управлінських

рішень. Моніторинг та контролінг забезпечують безперервний процес збору, аналізу та оцінки інформації про стан бізнесу, що дозволяє керівництву оперативно реагувати на зміни та вживати необхідних заходів для коригування стратегій.

Сутність моніторингу полягає у систематичному спостереженні за ключовими показниками діяльності підприємства, що дозволяє відстежувати виконання планів, виявляти відхилення та оцінювати результати діяльності в режимі реального часу. Моніторинг забезпечує керівництво актуальною інформацією, що є основою для оцінки поточної ситуації та прийняття управлінських рішень. Завдяки моніторингу підприємство може своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, внутрішні проблеми та зовнішні виклики, що підвищує його адаптивність та гнучкість.

Контролінг, як більш комплексна управлінська функція, поєднує планування, облік, аналіз та контроль, спрямовані на координацію діяльності підприємства відповідно до стратегічних і оперативних цілей. Основне завдання контролінгу полягає у забезпеченні балансу між досягненням цілей і ефективністю використання ресурсів. Контролінг сприяє інтеграції всіх управлінських процесів, забезпечує їх узгодженість та підвищує якість управлінських рішень. Завдяки застосуванню методів контролінгу керівники можуть швидко ідентифікувати слабкі місця в діяльності підприємства та розробляти заходи для їх усунення.

Роль моніторингу та контролінгу в управлінні підприємством важко переоцінити, оскільки вони сприяють підвищенню прозорості бізнес-процесів, покращують управління ризиками та забезпечують досягнення фінансових і нефінансових показників. Вони створюють передумови для підвищення конкурентоспроможності, оптимізації витрат і підвищення рентабельності підприємства. Крім того, моніторинг і контролінг сприяють створенню ефективної системи внутрішнього контролю, яка забезпечує дотримання нормативних вимог, стандартів якості та корпоративної етики [2-5].

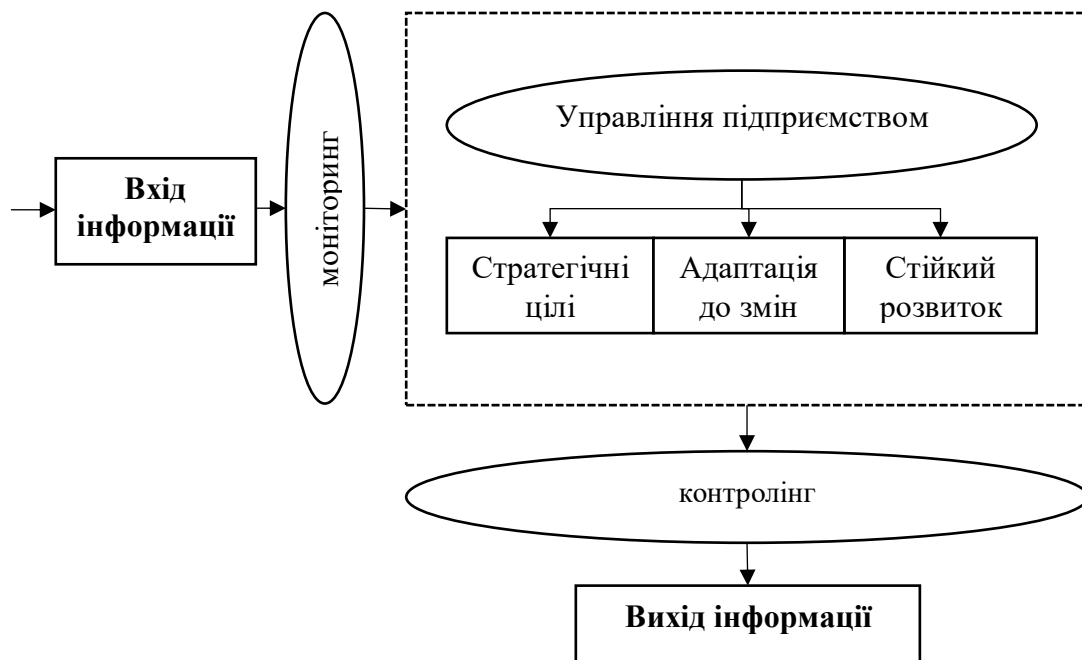


Рис. 1. Роль контролінгу і моніторингу в управлінні підприємством

Джерело: удосконалено автором

В умовах цифровізації економіки моніторинг і контролінг набувають нових вимірів завдяки використанню сучасних інформаційних технологій, що дозволяють автоматизувати процеси збору даних та підвищити точність аналітичних висновків. Таким чином, моніторинг і контролінг є невід'ємною частиною сучасного управління підприємствами, що забезпечує ефективне досягнення стратегічних цілей, адаптацію до змін і стійкий розвиток у довгостроковій перспективі (рис. 1)

Ефективне управління підприємством вимагає тісної взаємодії різних функцій управління, серед яких науковці виділяють саме контролінг та моніторинг [6-8]. Дані концепції відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності бізнес-процесів та досягненні стратегічних цілей організації. Контролінг, як інструмент стратегічного управління, поєднує функції планування, аналізу та регулювання, спрямовані на досягнення оптимального використання ресурсів підприємства. Моніторинг, у свою чергу, виконує оперативну роль, забезпечуючи своєчасне спостереження за виконанням запланованих заходів і виявленням можливих відхилень. Обидві ці системи сприяють прийняттю управлінських рішень, проте мають різний рівень впливу на

процеси: моніторинг акцентується на поточних діях, тоді як контролінг орієнтований на довгострокові перспективи. У таблиці 1 представлено відповідність функцій моніторингу та контролінгу основним управлінським функціям, що дозволяє побачити, як ці інструменти інтегруються у загальну систему управління підприємством. Такий підхід демонструє їхню взаємозалежність та необхідність комплексного використання для досягнення максимальних результатів.

Дослідження [9-16] показали, що взаємозв'язок між контролінгом, моніторингом і управлінням підприємством є комплексним та багаторівневим. Контролінг виступає стратегічним інструментом управління, орієнтованим на довгострокову координацію планування, аналізу, контролю та коригування дій для досягнення поставлених цілей підприємства. Його основна роль полягає в інтеграції різних аспектів управлінської діяльності, забезпеченні оптимального використання ресурсів та координації між підрозділами, що допомагає реалізувати стратегічні завдання.

Моніторинг, з іншого боку, є оперативним інструментом, який дозволяє здійснювати постійне спостереження за поточними процесами в реальному часі.

Таблиця 1.

Відповідність моніторингу та контролінгу управлінським функціям

Функції	Моніторинг	Контролінг
Планування	Відстеження виконання планів та коригування у випадку відхилень	Підтримка процесу планування та оптимізація ресурсів
Організація	Спостереження за функціонуванням організаційних процесів	Забезпечення ефективної структури організації та розподілу ресурсів
Мотивація	Моніторинг ефективності мотиваційних заходів	Підтримка ефективної системи мотивації через аналітичні дані
Контроль	Оцінка поточних показників для виявлення відхилень	Комплексний контроль фінансових та нефінансових показників
Координація	Виявлення дисбалансів у процесах та оперативна координація	Забезпечення координації між підрозділами на основі стратегічних цілей
Регулювання	Коригування процесів за результатами спостереження	Регулювання діяльності підприємства для досягнення стратегічних цілей
Аналіз	Збір інформації для подальшого аналізу та прийняття рішень	Аналіз та підготовка управлінської інформації для прийняття рішень

Джерело: складено автором на основі [6-8]

Його основне завдання полягає у виявленні відхилень від запланованих показників і своєчасному реагуванні на них. Це робить моніторинг критично важливим для підтримки стабільності роботи підприємства та його оперативного управління.

Контролінг і моніторинг відіграють взаємодоповнювальну роль у сучасній системі управління підприємством, утворюючи дві ключові складові, які працюють на різних рівнях, але з єдиною метою – забезпечення стійкого розвитку підприємства. Контролінг забезпечує стратегічну основу управління, орієнтовану на довгострокові перспективи. Він спрямований на створення оптимальної системи контролю за ресурсами, їх використанням та досягненням стратегічних цілей. Основна роль контролінгу полягає у збиранні, обробці та аналізі інформації, яка використовується для прийняття управлінських рішень на високому рівні. Цей інструмент дозволяє підприємству не лише оцінювати поточний стан, але й планувати майбутні кроки для досягнення стабільного розвитку.

Моніторинг, у свою чергу, працює на більш оперативному рівні. Він забезпечує

постійний збір інформації про поточні процеси та дозволяє швидко реагувати на відхилення від запланованих показників. Його роль полягає в тому, щоб гарантувати безперервне функціонування бізнес-процесів і виявляти проблеми на ранніх етапах. Моніторинг дозволяє підприємству бути гнучким та адаптивним до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Завдяки йому керівники можуть оперативно вносити корективи до щоденних процесів і швидко вирішувати проблеми, що виникають, тим самим підтримуючи стабільну роботу підприємства.

Однією з ключових переваг взаємодії контролінгу та моніторингу є зворотний зв'язок, який дозволяє контролінгу отримувати актуальні дані від моніторингу. Це дає змогу не лише коригувати стратегії розвитку підприємства, але й аналізувати ефективність рішень, що були прийняті раніше. Наприклад, коли моніторинг виявляє відхилення від запланованих фінансових показників, контролінг може використати цю інформацію для перегляду бюджетів або перерозподілу ресурсів, що сприяє більш ефективному досягненню стратегічних цілей.

Також важливо відзначити, що контролінг надає моніторингу основу для

роботи, встановлюючи критерії, за якими мають оцінюватися результати діяльності. Без цих критеріїв моніторинг не мав би чіткої мети і не зміг би ефективно відслідковувати процеси. Таким чином, контролінг задає напрямок і створює стандарти, на основі яких проводиться моніторинг.

Інтеграція контролінгу та моніторингу забезпечує підприємству збалансований підхід до управління, де стратегічні та оперативні цілі взаємопов'язані. Контролінг допомагає підприємству підтримувати стабільний курс, попереджати про потенційні ризики та пропонувати варіанти їхньої мінімізації. Моніторинг, у свою чергу, дозволяє уникнути значних відхилень від запланованих шляхів розвитку шляхом постійного відслідковування змін у бізнес-середовищі та оперативного коригування дій.

Контролінг і моніторинг також відіграють важливу роль у підтримці інноваційної діяльності підприємства. Контролінг дозволяє стратегічно планувати розвиток нових продуктів або послуг, тоді як моніторинг відслідковує поточні тенденції ринку та споживацькі переваги, що допомагає адаптувати стратегію до реальних умов. Разом ці інструменти створюють систему, яка підтримує адаптивність та інноваційність підприємства, допомагаючи йому не лише

реагувати на зміни, але й активно впливати на ринкове середовище.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Взаємодія контролінгу та моніторингу є основою для успішного функціонування підприємства в умовах високої невизначеності та змінного зовнішнього середовища. Вони забезпечують баланс між довгостроковими цілями та оперативними рішеннями, що робить управління більш ефективним і адаптивним. З одного боку, контролінг спрямований на планування та досягнення стратегічних цілей, а з іншого моніторинг гарантує, що ці цілі не будуть втрачені через несподівані зміни в поточних процесах. Важливо зазначити, що без належної взаємодії контролінгу та моніторингу система управління підприємством може втратити баланс між стратегією та тактикою. Якщо відсутній ефективний моніторинг, контролінг ризикує опинитися в ізоляції від реальних показників і втратити свою актуальність. З іншого боку, якщо моніторинг не спирається на аналітичну підтримку контролінгу, то оперативні коригування можуть бути недостатньо ефективними або суперечити довгостроковим цілям.

Література

1. Лебідь О. Цифрові та інформаційні технології в управлінні підприємством: реальність та погляд у майбутнє. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-19>
2. Галіцин В. К., Суслов О. П., Самченко Н. К. Концептуальні засади моніторингу. *Бізнес Інформ*. 2013. № 9. С. 330–335.
3. Кобець С. П. Моніторинг у системі управління сталим розвитком підприємства. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/3976>
4. Шепітько Г.Ф. Контролінг : посібник . К. : Видавництво Європейського університету, 2005. 136 с.
5. Давидович І. Є. Контролінг. К. : Видавництво ЦУЛ, 2008, 552 с.
6. Ляшенко Р.В. Основні підходи до управління в бізнесі. *Молодий вчений*. 2018. № 12 (64). С. 55-61.
7. Тарасова Г.О. Методи управління підприємством в умовах економічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. №5. С. 167-170.
8. Кирпиченко К.С. Аналіз основних принципів і методів управління підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 345-347.
9. Прокопенко О.В., Криворучко Л.Б. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2011. № 4. С. 27–34.
10. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів. К. : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.
11. Смирнова Л.Д. Механізм гнучкого контролінгу в управлінні виробничо-господарськими системами : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидат економічних наук : спец. 08.00.04. Запоріжжя, 2009. 24 с.

12. Загороднюк О.В. Сутність і значення контролінгу в системі управління підприємством. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*. 2013. № 6. С. 121–127.

13. Аксьонова І. Моніторинг як сучасне інформаційне забезпечення аналітики та управління підприємствами. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-70>

14. Борецька Н. П., Півторак Д. І. Моніторинг бізнес-середовища як інструмент забезпечення стратегії розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Випуск 6 № 49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_6_16 (дата звернення 18 жовтня 2024р.)

15. Якимова Н.С. Моніторинг поведінкових моделей суб'єктів ринку праці в системі інформаційно-аналітичного забезпечення державної політики. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3 (39). С.278-287.

16. Олійник Т. І. Концепція моніторингу організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 23. С. 5-9. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2018/3.pdf (дата звернення 18 жовтня 2024р.)

References

1. Lebid' O. Tsyfrovi ta informatsiyeni tekhnolohiyi v upravlinni pidpryyemstvom: real'nist' ta pohlyad u maybutnye. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 2023. Vyp. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-19>

2. Halitsyn V. K., Suslov O. P., Samchenko N. K. Kontseptual'ni zasady monitorynhu. *Biznes Inform*. 2013. № 9. S. 330–335.

3. Kobets' S. P. Monitorynh u systemi upravlinnya stalym rozvytkom pidpryyemstva. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/3976>

4. Shepit'ko H.F. *Kontrolinh : posibnyk*. K. : Vydavnytstvo Yevropeys'koho universytetu, 2005. 136 s.

5. Davydovych I. YE. *Kontrolinh*. K. : Vydavnytstvo TSUL, 2008, 552 s.

6. Lyashenko R.V. Osnovni pidkhody do upravlinnya v biznesi. *Molodyy vchenyy*. 2018. № 12 (64). S. 55-61.

7. Tarasova H.O. Metody upravlinnya pidpryyemstvom v umovakh ekonomichnoyi nestabil'nosti. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. 2015. №5. S. 167-170.

8. Kyrychenko K.S. Analiz osnovnykh pryntsypiv i metodiv upravlinnya pidpryyemstvom. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 2011. № 36. S. 345-347.

9. Prokopenko O.V., Kryvoruchko L.B. Ekonomichna sut' kontrolinhu, yoho mistse v systemi upravlinnya pidpryyemstvom. *Visnyk SumDU*. Seriya «Ekonomika». 2011. № 4. S. 27–34.

10. Markina I.A., Taran-Lala O.M., Hunchenko M.V. *Kontrolinh dlya menedzheriv*. K. : Tsentr uchbovoyi literatury, 2013. 304 s.

11. Smyrnova L.D. Mekhanizm hnuchkoho kontrolinhu v upravlinni vyrobnycho-hospodars'kymy systemamy : avtoreferat dysertatsiyi na zdobuttya naukovooho stupenya kandydat ekonomichnykh nauk : spets. 08.00.04. Zaporizhzhya, 2009. 24 s.

12. Zahorodnyuk O.V. Sutnist' i znachennya kontrolinhu v systemi upravlinnya pidpryyemstvom. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu im. V.V. Dokuchayeva*. Seriya: Ekonomichni nauky. 2013. № 6. S. 121–127.

13. Aks'onova I. Monitorynh yak suchasne informatsiyne zabezpechennya analityky ta upravlinnya pidpryyemstvamy. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 2023. Vyp. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-70>

14. Borets'ka N. P., Pivtorak D. I. Monitorynh biznes-seredovyshcha yak instrument zabezpechennya stratehiyi rozvytku pidpryyemstva. *Biznes-navihator*. 2018. Vypusk 6 № 49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_6_16 (data zvernennya 18 zhovtnya 2024r.)

15. Yakymova N.S. Monitorynh povedinkovykh modeley sub"yektiv rynku pratsi v systemi informatsiyno-analitchnoho zabezpechennya derzhavnoyi polityky. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya*. 2020. № 3 (39). S.278-287.

16. Oliynyk T. I. Kontseptsiya monitorynhu orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya pidpryyemstvom. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2018. № 23. S. 5-9. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2018/3.pdf

Abstract

YEHIOZARIAN Artur

Role of monitoring and controlling in enterprise management systems

The article is dedicated to the research of the role of monitoring and controlling in enterprise management systems, as they enable the acquisition of operational information about the state of business activities, identifying deviations from

planned indicators, and taking corrective actions. The aim of the article is to analyze, systematize, and improve the theoretical and methodological foundations for implementing monitoring and controlling systems in enterprise management. The article examines modern approaches to understanding controlling and monitoring as key management tools that contribute to achieving the strategic and operational goals of businesses. It is substantiated that controlling is defined as a comprehensive system that integrates planning, accounting, analysis, and control functions, aimed at achieving efficient resource use and aligning enterprise activities with strategic objectives. The study shows that monitoring, in turn, serves an operational function, ensuring a continuous process of tracking key indicators and responding promptly to deviations. The research highlights the importance of integrating controlling and monitoring to enhance the enterprise's adaptability to changes in the market environment. Arguments are presented that digitization significantly expands the capabilities of these tools by automating data collection and analysis processes, thereby increasing the accuracy of management decisions. Controlling provides a systematic approach to business process management, allowing for risk forecasting, scenario modeling, and resource optimization. Meanwhile, monitoring enables a quick response to market challenges and internal changes, maintaining business stability. It was revealed that the interaction between controlling and monitoring forms a comprehensive management system, where controlling sets strategic directions, and monitoring ensures the execution of tactical tasks. The research found that the implementation of monitoring and controlling contributes to enhancing the transparency of management decisions, reducing risks, and supporting sustainable enterprise development in the context of digital transformation.

Key words: *controlling, monitoring, enterprise management, digitization, enterprise competitiveness.*

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Єгіозар'ян А. Г. Дослідження ролі моніторингу та контролінгу в системі в управлінні підприємством. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 186-193.

Yehiozarian A. (2024) Role of monitoring and controlling in enterprise management systems. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 186-193.

УДК 658.152.3

НОСАЧ Наталія Михайлівна,

кандидат економічних наук, докторант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Державний біотехнологічний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-6784-9768
e-mail: red.edit.10@gmail.com

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ПІДґРУНТЯ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ КОНТРОЛІНГУ ТА МОНІТОРИНГУ НА АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Статтю присвячено дослідженню теоретико-методичного підґрунтя впровадження систем контролінгу та моніторингу на агропромислових підприємствах. Метою статті є аналіз, систематизація, узагальнення та удосконалення теоретико-методичного забезпечення впровадження систем контролінгу та моніторингу на агропромислових підприємствах. У статті розглянуто сучасні підходи до впровадження моніторингу та контролінгу на підприємствах, що відіграють важливу роль у забезпеченні їх ефективного функціонування. Обґрунтовано, що сучасні методи контролінгу та моніторингу, засновані на аналізі великих даних, цифрових технологіях і системах управління, стають важливим інструментом стратегічного розвитку. Визначено, що моніторинг дозволяє отримувати оперативну інформацію про стан виробничих процесів, виявляти відхилення від планових показників та коригувати діяльність у реальному часі. Зазначено, що контролінг виконує інтеграційну функцію між управлінськими рішеннями та виробничими результатами, що забезпечує постійний аналіз економічної ефективності підприємства. Зокрема, особливу увагу приділено агропромисловим підприємствам, де впровадження таких систем допомагає оптимізувати використання ресурсів, зменшити витрати та підвищити рентабельність. Розглянуто сучасні методи моніторингу, зокрема використання дистанційного зондування Землі, Інтернету речей, геоінформаційних систем, дронів та штучного інтелекту. Також акцентовано на важливості екологічного контролінгу для дотримання екологічних стандартів. Визначено, що управління агропромисловими підприємствами потребує застосування комплексних систем контролю, які сприяють оптимізації виробничих процесів та підвищенню ефективності діяльності, зокрема контроль у таких системах має бути спрямований на моніторинг виконання планових завдань, оцінку результатів роботи та вчасне виявлення можливих відхилень. У статті підкреслюється значущість впровадження ERP-систем для інтеграції фінансового, стратегічного та оперативного управління, що дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та підвищити конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації.

Ключові слова: моніторинг, контролінг, агропромислові підприємства, оптимізація ресурсів, ERP-системи.

JEL classification: M41; Q13; Q15; Q57

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.194.203>

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

Агропромисловий сектор відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави та розвитку економіки, тому підвищення ефективності його управління є стратегічним завданням. Сучасні виклики в

умовах глобалізації, швидкі економічні зміни та загострення конкурентної боротьби зумовлюють необхідність дослідження теоретико-методичного підґрунтя впровадження систем контролінгу та моніторингу на агропромислових підприємствах. Інтеграція систем контролінгу та моніторингу дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни зовнішнього

середовища, оптимізувати внутрішні процеси та знижувати витрати, що підвищує їх стійкість до ризиків. Окрім цього, контроль за ресурсами, ефективністю їх використання, а також своєчасний аналіз і прогнозування є запорукою досягнення стабільного фінансового результату. Сучасні методи контролінгу та моніторингу, засновані на аналізі великих даних, цифрових технологіях і системах управління, стають важливим інструментом стратегічного розвитку. Отже дослідження методичного забезпечення впровадження таких систем на агропромислових підприємствах є необхідною умовою для підвищення їхньої конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової сталості.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню питань теоретико-методичних засад впровадження систем контролінгу та моніторингу присвячено велику кількість наукових праць. Зокрема такі вчені як Берідзе Т. [1], Бірюков А.М. [2], Гончаров Є. [7], Задорожна Р. П. [8], Капліна А. І. [4], Ковалевська І.А. [2], Крюкова Н. [7], Лохман Н. [1], Лубенченко О.Є. [10], Марков В. [7], Мельник Л. Г. [5], Непевна Б. О. [3], Нікітенко К. О. [6], Пасічник Н. [1], Поляков І. [7], Шевців А. Б. [3], Шевців Л. Ю. [3], Шмиголь Н.М. [11] та інші в своїх дослідженнях висвітлюють фундаментальні засади залучення контролінгу та моніторингу в управління підприємствами.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Незважаючи на широке висвітлення теоретичного підґрунтя, деякі питання не висвітлені повній мірі, та потребують детального аналізу, систематизації та узагальнення.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті – аналіз, систематизація, узагальнення та удосконалення теоретико-методичного забезпечення впровадження систем контролінгу та моніторингу на агропромислових підприємствах.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Моніторинг і контролінг на підприємстві відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного управління, оптимізації ресурсів та досягненні стратегічних і операційних цілей. Їх значення можна розглядати через декілька основних аспектів. По-перше, ці інструменти підвищують прозорість управління, дозволяючи відслідковувати стан процесів у реальному часі, а також проводити аналіз і оцінку результатів, що забезпечує керівництво актуальною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень. По-друге, системи контролінгу сприяють ефективному плануванню і прогнозуванню, допомагаючи розробляти детальні плани діяльності, фінансові бюджети та стратегічні цілі. Це дає можливість робити точні прогнози щодо майбутніх результатів та адаптувати підприємство до змін зовнішнього середовища.

По-третє, моніторинг дозволяє контролювати виконання планів та виявляти відхилення між запланованими і фактичними результатами, що допомагає своєчасно коригувати діяльність і уникати негативних наслідків. Крім того, завдяки системам контролінгу можна оптимізувати витрати, виявляючи неефективне використання ресурсів і впроваджуючи заходи для їх зниження, що сприяє економії та підвищенню рентабельності бізнесу. Ще одним важливим аспектом є зниження ризиків, оскільки контролінг допомагає ідентифікувати потенційні фінансові, виробничі та ринкові ризики і розробляти стратегії для їх мінімізації.

Також, моніторинг і контролінг підвищують конкурентоспроможність підприємства, оскільки на основі аналізу ринку, конкурентів та внутрішніх процесів приймаються рішення, що дозволяють ефективніше використовувати сильні сторони і уникати слабких. Нарешті, ці інструменти підтримують довгострокову стратегію розвитку підприємства, допомагаючи йому адаптуватися до швидких змін ринку та забезпечувати стабільний розвиток [1-4]. Отже, моніторинг і контролінг є критично важливими інструментами для підвищення ефективності операційної діяльності, стратегічного розвитку,

конкурентоспроможності та стійкості підприємства в умовах динамічного ринку.

Сучасні підходи до управління агропромисловими підприємствами полягають у використанні різноманітних методів та інструментів, спрямованих на підвищення ефективності виконання основних управлінських функцій. Одним із ключових аспектів є планування, яке включає розробку чітких цілей, стратегій та планів для досягнення бажаних результатів, що в агропромисловому секторі може охоплювати планування врожайних циклів, розподіл ресурсів та фінансове планування. Організація процесів передбачає структурування виробничих процесів і ресурсів для досягнення оптимальних результатів, що включає організацію праці, використання техніки та ресурсів. Мотивація працівників орієнтована на стимулювання їх до досягнення поставлених цілей через створення умов для продуктивної діяльності, що включає системи винагород, професійний розвиток і комфортні умови праці. Контроль як важлива функція управління передбачає постійний моніторинг виконання планів та оцінку результатів, що допомагає виявляти відхилення та своєчасно коригувати процеси для досягнення поставлених цілей [5].

Керівництво полягає в ухваленні рішень і керуванні персоналом, що забезпечує ефективне виконання завдань на всіх рівнях організації. Координація дій різних підрозділів дозволяє забезпечити злагоджену роботу всіх відділів підприємства, узгоджуючи їхні дії для досягнення загальних цілей. Комунікація забезпечує ефективний обмін інформацією між різними рівнями організації, що сприяє швидкому реагуванню на зміни, підтримці зворотного зв'язку та прийняттю обґрунтованих рішень. Таким чином, можна обґрунтувати, що сучасні підходи до управління агропромисловими підприємствами дозволяють забезпечити комплексне покращення діяльності через реалізацію ефективних управлінських механізмів.

Сучасні підходи до реалізації процесів моніторингу і контролінгу в менеджменті агропромислових підприємств є основою для досягнення високої продуктивності та раціонального використання ресурсів. Застосування сучасних методів моніторингу (табл. 1) дозволяє підприємствам отримувати

актуальні дані про стан виробничих процесів у реальному часі.

Інформація, що надходить через системи моніторингу, аналізується для визначення відхилень від запланованих показників і коригування дій менеджменту. Контролінг виконує інтеграційну функцію, оскільки забезпечує зворотний зв'язок між управлінськими рішеннями та виробничими результатами. Ця функція забезпечує постійний аналіз економічної ефективності та визначає можливості оптимізації виробничих процесів. У сучасних умовах використання інформаційних технологій значно спрощує процеси моніторингу та контролінгу, підвищуючи їх точність і оперативність. Реалізація таких підходів дозволяє мінімізувати втрати та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Висока залежність агропромислових підприємств від зовнішніх факторів, таких як погодні умови або коливання ринкових цін, вимагає оперативного реагування, що забезпечується ефективною системою контролінгу. Впровадження функціональних підходів у процеси моніторингу дозволяє підприємству не лише підтримувати стабільність виробництва, але й вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Контроль за використанням ресурсів, таких як вода, енергія та сировина, допомагає оптимізувати витрати та зменшити екологічний вплив виробничої діяльності. Постійний моніторинг ключових показників ефективності дозволяє виявляти неефективні елементи у виробничих процесах і своєчасно вживати заходи для їх усунення. Аналітичні системи, що використовуються для моніторингу, дозволяють отримувати комплексну картину діяльності підприємства та робити прогнози на основі отриманих даних. Впровадження контролінгових інструментів сприяє вдосконаленню системи управління фінансовими ресурсами підприємства, що є особливо актуальним в умовах обмежених бюджетів. Оптимізація виробничих процесів на основі даних, отриманих через моніторинг, дозволяє підвищити продуктивність і знизити витрати. Контролінг також сприяє більш ефективному плануванню, оскільки він забезпечує керівництво підприємства інформацією про реальні можливості та ризики.

Таблиця 1

Сучасні методи моніторингу, які використовуються на агропромислових підприємствах України

Метод моніторингу	Опис
Дистанційне зондування Землі (ДЗЗ)	Використання супутникових знімків для моніторингу стану угідь та прогнозування врожайності.
Інтернет речей	Встановлення датчиків для контролю параметрів ґрунту, повітря та техніки в реальному часі.
Геоінформаційні системи (ГІС)	Інтеграція картографічних даних для моніторингу геопросторових показників та екологічного стану.
Біометричні технології	Технології для відстеження фізіологічних параметрів тварин та рослин.
Дрони та безпілотні літальні апарати (БПЛА)	Застосування дронів для детального огляду полів і пошуку шкідників чи хвороб рослин.
Автоматизовані системи контролю обладнання	Програмні рішення для контролю стану сільськогосподарської техніки.
Блокчейн	Відстеження ланцюга постачання продукції з використанням блокчейн-технологій.
Аналіз великих даних	Обробка великих обсягів інформації для аналізу виробничих показників та прогнозування.
Хмарні обчислення	Зберігання та обробка даних у хмарних сервісах з можливістю доступу з будь-якого пристрою.
Роботизовані системи	Автоматизовані роботи, що здійснюють моніторинг стану рослин або тварин.
Машинне навчання та штучний інтелект	Застосування алгоритмів для автоматизованого аналізу даних та прийняття рішень.
Системи раннього попередження	Системи, що попереджають про можливі загрози, такі як погодні катастрофи чи поширення хвороб.
Тепловізійний моніторинг	Застосування тепловізійних камер для виявлення теплових аномалій у рослинах і тваринах.
Автоматизовані системи поливу	Автоматизовані системи поливу, які регулюють подачу води залежно від потреб рослин.
Біотехнологічний моніторинг	Моніторинг біологічних змін у рослинах і тваринах за допомогою сучасних біотехнологій.
Метеорологічні станції	Місцеві метеорологічні станції для прогнозування погодних умов і планування сільськогосподарських робіт.
Моніторинг викидів парникових газів	Моніторинг викидів парникових газів для забезпечення екологічної відповідності підприємства.

Джерело: складено автором на основі [6-11]

Системи моніторингу дозволяють оцінювати стан обладнання та технічних засобів, що забезпечує своєчасне обслуговування і зменшує ризик зупинки виробництва через поломки. Використання інтегрованих інформаційних систем дозволяє об'єднувати процеси моніторингу, контролінгу та управління в єдину систему, що спрощує процес прийняття рішень. Створення ефективної системи контролю в агропромислових підприємствах вимагає не лише технологічних інновацій, але й адаптації організаційної структури під потреби нового підходу. Підвищення ефективності управління за допомогою контролінгових інструментів сприяє зростанню конкурентних переваг агропромислових підприємств на міжнародних ринках. Успішне впровадження функціональних підходів до моніторингу

залежить від якості підготовки персоналу, який повинен вміти ефективно користуватися новими технологіями. Постійний аналіз результатів контролінгу дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та уникати фінансових втрат. Інструменти контролінгу допомагають не лише виявляти слабкі сторони виробничих процесів, але й розробляти стратегії для їх удосконалення. Технологічний розвиток сприяє постійному вдосконаленню методів моніторингу, що дозволяє підприємствам краще контролювати всі етапи виробництва. Впровадження автоматизованих систем моніторингу та контролінгу зменшує людський фактор у процесах управління, що підвищує точність і знижує кількість помилок. Оперативність реагування на відхилення від плану за

допомогою контролінгових систем дозволяє мінімізувати втрати та підтримувати стабільність виробничих процесів. Застосування систем моніторингу в агропромислових підприємствах також дозволяє знижувати витрати на сировину та підвищувати якість кінцевої продукції. Інтеграція контролінгових функцій у загальну стратегію розвитку підприємства підвищує його стійкість до ризиків і непередбачуваних змін ринкових умов.

Сучасні методи контролінгу, що застосовуються на агропромислових підприємствах України, забезпечують інтеграцію фінансового, стратегічного та оперативного управління, що дозволяє оптимізувати виробничі процеси та підвищити ефективність використання ресурсів (табл. 2). Важливою складовою є стратегічний контролінг, який дозволяє підприємствам оцінювати довгострокові перспективи розвитку, аналізувати ризики та приймати рішення, спрямовані на стійке зростання в умовах мінливої ринкової кон'юнктури. Фінансовий контролінг забезпечує постійний моніторинг ключових показників рентабельності, ліквідності та витрат, що сприяє ефективному управлінню фінансовими потоками та інвестиціями. Значну роль також відіграє екологічний

на моніторинг виконання планових завдань, оцінку результатів роботи та вчасне виявлення можливих відхилень. Його контролінг, що орієнтований на дотримання екологічних стандартів та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, особливо в контексті агровиробництва. Інформаційний контролінг, завдяки використанню сучасних ERP-систем, забезпечує оперативний аналіз даних та підвищує якість управлінських рішень через інтеграцію всіх виробничих і фінансових процесів.

Управління агропромисловими підприємствами потребує застосування комплексних систем контролю, які сприяють оптимізації виробничих процесів та підвищенню ефективності діяльності. Контроль у таких системах має бути спрямований інтеграція у загальну систему управління дозволяє підвищити якість прийняття рішень, що безпосередньо впливає на загальні результати підприємства.

У сучасних умовах жорсткої конкуренції та швидких змін ринкових умов, ефективне управління підприємством стає критично важливим для забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності.

Таблиця 2

Сучасні методи контролінгу, які використовуються на агропромислових підприємствах України

Метод контролінгу	Опис
Оперативний контролінг	Зосереджується на короткостроковому управлінні та моніторингу виробничих процесів.
Стратегічний контролінг	Орієнтований на довгострокову стратегію підприємства, аналіз ризиків і можливостей.
Фінансовий контролінг	Контроль за фінансовими показниками підприємства, такими як прибутковість, ліквідність, рентабельність.
Інвестиційний контролінг	Контролює ефективність інвестиційних проектів та їх вплив на загальні показники підприємства.
Контролінг витрат	Відстежує та аналізує витрати підприємства для їх оптимізації.
Екологічний контролінг	Відстеження екологічного впливу діяльності підприємства та дотримання екологічних стандартів.
Інформаційний контролінг	Використання інформаційних систем для збору, аналізу та обробки даних для прийняття управлінських рішень.
Інноваційний контролінг	Оцінює впровадження інновацій і технологій для підвищення ефективності підприємства.
Ризик-менеджмент контролінг	Ідентифікація та управління потенційними ризиками для бізнесу.
Проектний контролінг	Здійснює моніторинг та контроль за проектами в рамках підприємства, зокрема за строками, бюджетом та якістю виконання.

Джерело: складено автором на основі: [12-16]

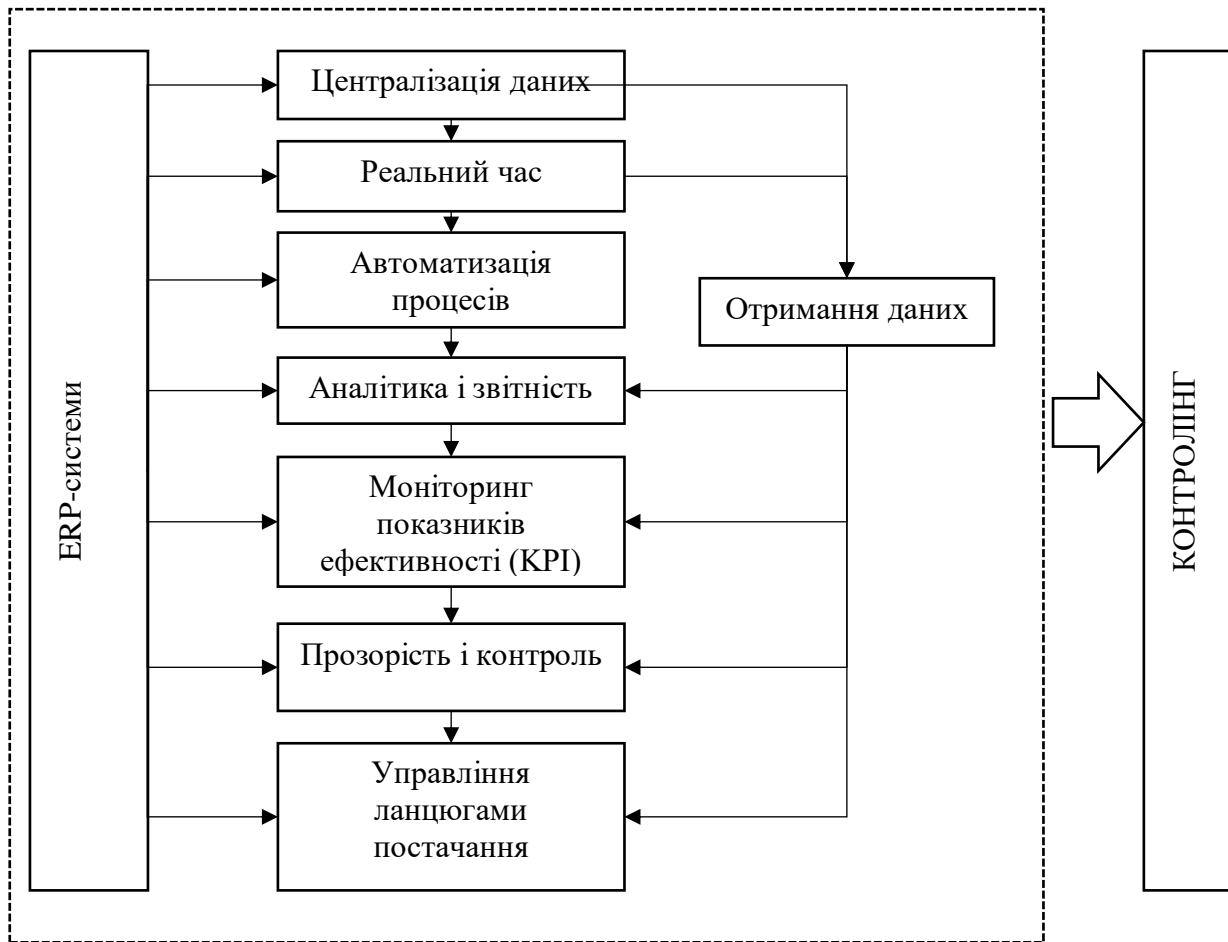


Рис. 1. Процес використання ERP-системи для підвищення ефективності моніторингу та контролінгу
Джерело: удосконалено автором

Одним із сучасних інструментів, які дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, є ERP-системи (Enterprise Resource Planning). Ці інтегровані програмні рішення забезпечують централізацію даних і автоматизацію рутинних процесів, що дозволяє значно підвищити ефективність управління ресурсами, контролювати фінансові показники та покращити оперативне планування.

Залучення ERP-систем до процесів моніторингу та контролінгу дозволяє підприємствам отримувати своєчасну та достовірну інформацію про всі аспекти їхньої діяльності, швидко реагувати на відхилення від планових показників і приймати зважені рішення. Вони забезпечують гнучкість в управлінні та сприяють мінімізації ризиків шляхом покращення прозорості та контролю за ресурсами, що є особливо важливим для підприємств, що функціонують в умовах глобалізації та високої волатильності ринку.

Використання ERP-систем не лише оптимізує процеси управління та контролю,

але й дозволяє підприємствам зосередитися на стратегічному розвитку, підвищуючи їхню конкурентоспроможність і адаптивність до змін зовнішнього середовища. ERP-системи (системи планування ресурсів підприємства) стали невід'ємною частиною сучасного інструментарію контролінгу, забезпечуючи комплексне управління та моніторинг усіх аспектів діяльності підприємства [17, 18]. Вони дозволяють інтегрувати дані з різних відділів, включаючи фінанси, виробництво, постачання, продажі та логістику, що забезпечує точний аналіз ефективності кожного процесу.

За допомогою ERP-систем підприємства отримують можливість автоматизувати рутинні операції, що значно скорочує час на обробку даних та мінімізує ризик помилок. У контексті контролінгу ERP-системи дозволяють ефективно планувати ресурси, аналізувати витрати та виявляти можливі ризики, що допомагає керівництву ухвалювати стратегічно важливі рішення на основі реальних даних. Однією з головних

переваг ERP-систем є можливість в режимі реального часу моніторити ключові показники ефективності (KPI) підприємства, що дозволяє швидко реагувати на зміни в ринковій ситуації або внутрішніх процесах. Крім того, ERP-системи сприяють прозорості та стандартизації бізнес-процесів, що підвищує загальну продуктивність та знижує операційні витрати. Інформація, зібрана та оброблена в ERP-системі, дозволяє побудувати ефективну систему фінансового та управлінського контролінгу, що підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку. Це особливо актуально для агропромислових підприємств, де важливо враховувати сезонність виробництва та вплив зовнішніх факторів на продуктивність.

Інтеграція ERP-системи з іншими цифровими технологіями, такими як інтернет речей та Big Data, дозволяє створити більш гнучку та адаптивну систему контролінгу, яка відповідає вимогам сучасного ринку [19 - 21]. Тобто, ERP-системи є потужним інструментом для забезпечення сталого розвитку та зростання підприємств через постійне вдосконалення процесів моніторингу та управління. ERP-системи (системи планування ресурсів підприємства) значно покращують моніторинг підприємства, забезпечуючи централізовану платформу для управління всіма бізнес-процесами (рис. 1).

Запропонований процес використання ERP-системи для підвищення ефективності моніторингу та контролінгу сприяє підвищенню ефективності моніторингу шляхом інтеграції основних бізнес-процесів, таких як фінанси, виробництво, постачання, збут і управління персоналом, в єдину платформу. Така централізація дозволяє підприємствам отримувати актуальну інформацію про всі аспекти діяльності в режимі реального часу, що значно спрощує моніторинг та прискорює прийняття управлінських рішень. Завдяки доступу до оновлених даних про запаси, виробничі показники та фінансовий стан, керівники можуть швидко реагувати на відхилення від запланованих цілей, що допомагає уникнути проблем ще на ранніх етапах. Автоматизація рутинних завдань, таких як обробка даних, контроль запасів та формування звітності, мінімізує ризик людських помилок і підвищує

точність інформації, яка використовується для аналізу ефективності підприємства.

Аналітичні інструменти, вбудовані в ERP-системи, дозволяють не тільки збирати і обробляти дані, але й генерувати докладні звіти, що дає можливість керівникам краще розуміти поточний стан підприємства. Наприклад, фінансові та операційні звіти можуть бути автоматично сформовані і надані у зручному форматі для подальшого аналізу. Це забезпечує більш глибоке розуміння продуктивності різних підрозділів, допомагає оцінити ефективність виробництва та зробити коригування в стратегії управління. ERP-системи також підтримують моніторинг ключових показників ефективності (KPI), що дозволяє чітко вимірювати досягнення цілей і своєчасно коригувати діяльність у разі відхилення від планів.

Прозорість операцій є ще однією важливою перевагою ERP-систем, оскільки вони дозволяють легко відстежувати виконання завдань, дотримання термінів і використання ресурсів. Завдяки можливості контролювати діяльність усіх підрозділів на підприємстві, керівництво отримує повну картину процесів, що відбуваються, і може вчасно реагувати на потенційні проблеми. Крім того, управління ланцюгами постачання стає більш ефективним, оскільки ERP-системи забезпечують моніторинг усіх етапів – від закупівель і логістики до контролю запасів. Це дозволяє мінімізувати затримки в постачаннях, оптимізувати залишки на складах і підвищити ефективність роботи з постачальниками.

Надання доступу до інформації в режимі реального часу допомагає не лише оптимізувати внутрішні процеси, а й дозволяє керівникам швидко приймати рішення у відповідь на зовнішні зміни ринкових умов. ERP-системи не тільки полегшують моніторинг діяльності підприємства, але й дозволяють йому краще адаптуватися до змін, що сприяє підвищенню загальної продуктивності та конкурентоспроможності на ринку.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Моніторинг забезпечує своєчасне виявлення відхилень у виробничих процесах, дозволяючи керівництву оперативно

реагувати на зміни та ухвалювати обґрунтовані рішення. Використання сучасних методів, таких як дистанційне зондування Землі, Інтернет речей, ГІС та інші інноваційні технології, дозволяє покращити точність контролю, оптимізувати витрати та підвищити ефективність використання ресурсів. Контролінг, у свою чергу, забезпечує інтеграцію фінансового, оперативного та стратегічного управління, що дозволяє агропромисловим підприємствам досягати стабільного розвитку, навіть у складних ринкових умовах. Стратегічний і екологічний контролінг допомагають

підприємствам оцінювати довгострокові перспективи, мінімізувати ризики та знижувати екологічний вплив. Важливу роль відіграє впровадження ERP-систем, що дозволяє централізувати інформацію та автоматизувати бізнес-процеси. Таким чином, поєднання моніторингу та контролінгу сприяє підвищенню конкурентоспроможності, стійкості та ефективності діяльності агропромислових підприємств, дозволяючи їм оперативно реагувати на зміни ринкових умов і досягати високих результатів у довгостроковій перспективі.

Література

1. Beridze T., Lokhman N., Pasichnyk N. Monitoring the efficiency of use of enterprise resources *Innovative economics and management*. 2019. Vol. VI, № 3. P. 26-35.
2. Бірюков А.М., Ковалевська І.А. Діагностика як процедура прогнозування ступеня наближення підприємства до неспроможності або банкрутства. *Економіка та менеджмент інноваційних технологій*. 2017. № 8 URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2017/08/15240> (дата звернення 25 вересня 2024р.).
3. Шевців Л. Ю., Непевна Б. О., Шевців А. Б. Теорія і практика впровадження системи контролінгу в умовах інформаційної економіки. *Бізнес Інформ*. 2019. №10. С. 244–252. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-244-252>
4. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.70.
5. Melnyk L.H., Kubatko O.V., Piven V.S., Klymenko K., Rybina L. Digital and economic transformations for sustainable development promotion: A case of OECD countries. *Environmental Economics*, 2021. Vol. 12, no. 1, P. 140-148. doi: 10.21511/ee.12(1).2021.12.
6. Нікітенко К. О. Сучасні методи моніторингу технічного стану газопровідних систем. Містобудування та територіальне планування : наук.-техн. зб. / Київ. нац. ун-т буд-ва і архіт. 2018. Вип. 67. С. 321-332.
7. Гончаров Є., Крюкова Н., Марков В., Поляков І. Сучасні методи моніторингу високовольтних ліній електропередач. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Проблеми удосконалювання електричних машин і апаратів. Теорія і практика*, 2022. Вип. 2 № 8, С. 47-50. <https://doi.org/10.20998/2079-3944.2022.2.08>
8. Задорожна, Р. П. Контролінг як концепція управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Вісник Київського ін.-ту бізнесу і технологій*. 2010. № 1. С. 46-50.
9. Шедіна Н.А., Богуславська Т. В., Полякова В. В. Моніторинг макроекономічних та галузевих показників. К.: Мінекономіка, 2001. 106 с
10. Лубенченко О.Є. Організація моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства. URL: http://www.economy-confer.com.ua/full_article/654/ (дата звернення 25 вересня 2024р.).
11. Шмиголь Н.М. Моніторинг діяльності підприємств харчової промисловості в сучасних ринкових умовах. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_5/files/EC509_38.pdf (дата звернення 25 вересня 2024р.).
12. Брюховецька Н. Ю., Черних О. В. Індустрія 4.0 та цифровізація економіки: можливості використання зарубіжного досвіду на промислових підприємствах України. *Економіка промисловості*. 2020. № 2 (90). С. 116-132.
13. Міщенко В., Дараган А., Другова О. Оцінювання і контролінгове управління розвитком цифровізації на підприємстві. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2023. № 4 (182). С. 29 - 43.
14. Карцева В.В. Систематизація інструментарію контролінгу на підприємстві: теоретичний аспект. URL:http://www.nbu.gov.ua/ejournals/znpnudps/2010_1/pdf/10kvvtc.pdf
15. Штангрет А.М. Окремі аспекти практичного застосування контролінгу на вітчизняних промислових підприємствах. *Матеріали науково – практичної конференції «Перспективи розвитку контролінгу: теорія та практика»*. Тернопіль:ТНЕУ, 2008. с. 125 – 128.
16. Стефаненко М.М. Ідентифікація функцій контролінгу в сфері управління . *Економіка та держава. Міжнародний науково – практичний журнал*. 2007. №3. с. 24 – 26.

- 17.Здобувач А. Бізнес-перспектива використання інформаційних технологій при реалізації ERP-проекту на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24.7. с. 344-350.
- 18.Гафіяк А.М. ERP-системи: переваги та недоліки. *Тези 71-ї наукової конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів університету*. 2019. Т. 1. С. 377–378.
- 19.Дмитрів К.І. Дослідження інформаційних систем в управлінні підприємствами: досвід та перспективи. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/108776-230722-1-SM.pdf> (дата звернення 25 вересня 2024р.).
20. Марусей Т.В. Особливості програмного рішення SAP Business One в управлінні сучасним підприємством. *Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці*. 2018. №15. с.956-959.
- 21.BAS ERP - новий потужний інструмент для поліпшення роботи підприємства. URL:<https://buhgalter.com.ua/news/> (дата звернення 25 вересня 2024р.).

References

- Beridze T., Lokhman N., Pasichnyk N. Monitoring the efficiency of use of enterprise resources hntential. *Innovative economics and management*. 2019. Vol. VI, № 3. R. 26-35.
- Biryukov A.M., Kovalevs'ka I.A. Diahnostyka yak protsedura prohnozuvannya stupenya nablyzhennya pidpryyemstva do nespromozhnosti abo bankrut-stva. *Ekonomika ta menedzhment innovatsiynykh tekhnolohiy*. 2017. № 8 URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2017/08/15240> (data zvernennya 25 veresnya 2024r.).
- Shevtsiv L. YU., Nepevna B. O., Shevtsiv A. B. Teoriya i praktyka vprovadzhennya systemy kontrolinhu v umovakh informatsiynoyi ekonomiky. *Biznes Inform*. 2019. №10. С. 244–252. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-244-252>
- Kaplina A. I. Kontrolinh u systemi efektyvnoho upravlinnya pidpryyemstvom. *Efektyvna ekonomika*. 2021. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.70.
- Melnyk L.H., Kubatko O.V., Piven V.S., Klymenko K., Rybina L. Digital and economic transformations for sustainable development promotion: A case of OECD countries. *Environmental Economics*, 2021. Vol. 12, no. 1, P. 140-148. doi: 10.21511/ee.12(1).2021.12.
- Nikitenko K. O. Suchasni metody monitorynhu tekhnichnoho stanu hazoprovodnykh system. *Mistobuduvannya ta terytorial'ne planuvannya : nauk.-tekhn. zb. / Kyiv. nats. un-t bud-va i arkh. 2018. Vyp. 67. S. 321-332.*
- Honcharov YE., Kryukova N., Markov V., Polyakov I. Suchasni metody monitorynhu vysokovol'tnykh liniy elektroperedach. *Visnyk NTU «KHPI». Seriya: Problemy udoskonalyuvannya elektrychnykh mashyn I aparativ. Teoriya I praktyka*, 2022. Vyp. 2 № 8, S. 47-50. <https://doi.org/10.20998/2079-3944.2022.2.08>
- Zadorozhna, R. P. Kontrolinh yak kontseptsiya upravlinnya finansovo-hospodars'koyu diyal'nisty pidpryyemstva. *Visnyk Kyivs'koho in.-tu biznesu i tekhnolohiy*. 2010. № 1. S. 46-50.
- Shedina N.A., Bohuslavs'ka T. V., Polyakova V. V. *Monitorynh makroekonomichnykh ta haluzevykh pokaznykiv*. K.: Minekonomika, 2001. 106 s
- Lubyenchenko O.YE. Orhanizatsiya monitorynhu finansovo-ekonomichnoyi diyal'nosti pidpryyemstva. URL: http://www.economy-confer.com.ua/full_article/654/ (data zvernennya 25 veresnya 2024r.).
- Shmyhol' N.M. Monitorynh diyal'nosti pidpryyemstv kharchovoyi promyslovosti v suchasnykh rynkovykh umovakh. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_5/files/EC509_38.pdf (data zvernennya 25 veresnya 2024r.).
- Bryukhovets'ka N. YU., Chernykh O. V. Industriya 4.0 ta tsyfrovizatsiya ekonomiky: mozhlyvosti vykorystannya zarubizhnogo dosvidu na promyslovykh pidpryyemstvakh Ukrayiny. *Ekonomika promyslovosti*. 2020. № 2 (90). S. 116-132.
- Mishchenko V., Darahan A., Druhova O. Otsinyuvannya i kontrolinhove upravlinnya rozvytkom tsyfrovizatsiyi na pidpryyemstvi. *Enerhozberezhennya. Enerhetyka. Enerhoaudyt*. 2023. № 4 (182). S. 29 - 43.
- Kartseva V.V. Systematyzatsiya instrumentariyu kontrolinhu na pidpryyemstvi: teoretychnyy aspekt. URL:http://www.nbu.gov.ua/ejournals/znpnudps/2010_1/pdf/10kvvetc.pdf
- Shtanhret A.M. Okremi aspekty praktychnoho zastosuvannya kontrolinhu na vitchyznyanykh promyslovykh pidpryyemstvakh .*Materialy nauko-vo – praktychnoyi konferentsiyi «Perspektyvy rozvytku kontrolinhu: teoriya ta praktyka»*. Ternopil':TNEU, 2008. s. 125 – 128.
- Stefanenko M.M. Identyfikatsiya funktsiyi kontrolinhu v sferi upravlinnya . *Ekonomika ta derzhava. Mizhnarodnyy nauko-vo – praktychnyy zhurnal*. 2007. №3. s. 24 – 26.
- Zdobuvach A. Biznes-perspektyva vykorystannya informatsiynykh tekhnolohiy pry realizatsiyi ERP-проекту на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24.7. с. 344-350.

18. Hafiyak A.M. ERP-systemy: perevahy ta nedoliky. Tezy 71-yi naukovoyi konferentsiyi profesoriv, vykladachiv, naukovykh pratsivnykiv, aspirantiv ta studentiv universytetu. 2019. T. 1. С. 377–378.

19. Dmytriv K.I. Doslidzhennya informatsiynykh system v upravlinni pidpryyemstvamy: dosvid ta perspektyvy. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/108776-230722-1-SM.pdf (data zvernennya 25 veresnya 2024r.).

20. Marusey T.V. Osoblyvosti prohramnoho rishennya SAP Business One v upravlinni suchasnym pidpryyemstvom. Matematychni metody, modeli ta informatsiyni tekhnolohiyi v ekonomitsi. 2018. №15. s.956-959.

21. BAS ERP - novyy potuzhnyy instrument dlya polipshennya roboty pidpryyemstva. URL:<https://buhgalter.com.ua/news/>

Abstract

NOSACH Nataliia

Theoretical and methodological foundations for the implementation of controlling and monitoring systems in agro-industrial enterprises

The article is devoted to the study of the theoretical and methodological foundations for the implementation of controlling and monitoring systems in agro-industrial enterprises. The purpose of the article is to analyze, systematize, summarize, and improve the theoretical and methodological support for the implementation of controlling and monitoring systems in agro-industrial enterprises. The article examines modern approaches to the implementation of monitoring and controlling systems in enterprises, which play a significant role in ensuring their effective operation. It is substantiated that modern methods of controlling and monitoring, based on big data analysis, digital technologies, and management systems, are becoming an essential tool for strategic development. It is determined that monitoring allows for obtaining real-time information about the state of production processes, identifying deviations from planned indicators, and adjusting activities in real-time. It is noted that controlling performs an integrative function between management decisions and production results, ensuring continuous analysis of the enterprise's economic efficiency. Special attention is given to agro-industrial enterprises, where the implementation of such systems helps optimize resource use, reduce costs, and increase profitability. The article discusses modern monitoring methods, including the use of remote sensing, the Internet of Things, geographic information systems, drones, and artificial intelligence. The importance of environmental controlling for compliance with ecological standards is also emphasized. It is concluded that managing agro-industrial enterprises requires the use of comprehensive control systems that contribute to the optimization of production processes and increased operational efficiency. In particular, the control within such systems should focus on monitoring the execution of planned tasks, assessing performance results, and timely detecting possible deviations. The article highlights the importance of implementing ERP systems to integrate financial, strategic, and operational management, which allows for the optimization of business processes and enhances enterprise competitiveness in the context of globalization.

Key words: *monitoring, controlling, agro-industrial enterprises, resource optimization, ERP systems*

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Носач Н. М. Теоретико-методичне підґрунття впровадження систем контролінгу та моніторингу на агропромислових підприємствах. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 194-203.

Nosach N. (2024) Theoretical and methodological foundations for the implementation of controlling and monitoring systems in agro-industrial enterprises. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 194-203.

БОКОВЕЦЬ Вікторія

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри підприємництва, логістики та менеджменту,
Вінницький національний технічний університет,
Хмельницьке шосе, 95, м. Вінниця, Україна, 21021
ORCID ID 0000-0001-6315-4961

ДАВИДЮК Людмила

кандидат економічних наук,
доцент кафедри підприємництва, логістики та менеджменту,
Вінницький національний технічний університет,
Хмельницьке шосе, 95, м. Вінниця, Україна, 21021
ORCID ID 0000-0003-4202-1339

ПЛЯВОЗ Тетяна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, логістики та менеджменту,
Вінницький національний технічний університет,
Хмельницьке шосе, 95, м. Вінниця, Україна, 21021
ORCID ID 0000-0001-7535-7360

**ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МІЖНАРОДНІЙ
ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Міжнародна логістична діяльність є важливою складовою глобальної економіки, забезпечуючи ефективність управління ланцюгами постачання та взаємодію між учасниками ринку. У сучасних умовах глобалізації, зростання обсягів міжнародної торгівлі та підвищення вимог до швидкості, точності й екологічності логістичних процесів стають визначальними факторами конкурентоспроможності компаній. Стаття присвячена дослідженню впровадження інноваційних технологій у міжнародну логістику, а також аналізу їх впливу на розвиток галузі.

У статті розглянуто основні види інноваційних технологій, зокрема інформаційні, технологічні, управлінські та екологічні рішення, які знаходять практичне застосування у міжнародних логістичних системах. Особлива увага приділяється таким технологіям, як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), блокчейн, автоматизація складів і впровадження екологічно чистих транспортних рішень. Виявлено, що ці інновації сприяють оптимізації логістичних процесів, підвищенню точності прогнозування, зменшенню витрат та підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

Окрім позитивних аспектів, акцент зроблено на перешкодах, що ускладнюють впровадження інновацій. До них належать високі фінансові витрати, складність регуляторного середовища, нестача кваліфікованих кадрів, інфраструктурні обмеження та ризики кібербезпеки. Зазначено, що Європейський Союз демонструє передові результати у впровадженні інноваційних рішень завдяки активним інвестиціям у цифровізацію та модернізацію транспортних систем.

Стаття узагальнює основні переваги інноваційних технологій у міжнародній логістиці, включаючи економічну ефективність, екологічну стійкість, покращення обслуговування та підвищення безпеки. Наведено висновок про те, що подальший розвиток інновацій у логістиці сприятиме сталому економічному зростанню, інтеграції на глобальних ринках і забезпеченню конкурентоспроможності компаній у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: інновації, інноваційні технології, міжнародна логістика, цифровізація, Інтернет речей (IoT), блокчейн, штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data), оптимізація процесів, автоматизація.

JEL classification: M41; Q13; Q15; Q57

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.204.212>

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

Інноваційні технології є основою розвитку сучасної міжнародної логістики, яка стикається з постійними викликами глобалізації, зростаючої складності ланцюгів постачання та потреби в підвищенні конкурентоспроможності. Використання цифрових інструментів, таких як Інтернет речей (IoT), блокчейн, штучний інтелект (AI) та великі дані (Big Data), суттєво трансформують традиційні логістичні процеси, забезпечуючи прозорість, ефективність та адаптивність у глобальному середовищі. Ці технології відкривають нові можливості для оптимізації процесів, скорочення витрат та підвищення швидкості та якості обслуговування клієнтів.

Проте впровадження інновацій супроводжується рядом викликів, таких як висока вартість інтеграції, необхідність кібербезпеки та навчання персоналу для роботи з новими технологіями. Саме тому дослідження важливості інтеграції інновацій у міжнародну логістичну діяльність є актуальним для формування підходів до управління глобальними ланцюгами постачання.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Впровадження інноваційних технологій у міжнародну логістичну діяльність є актуальною та активно досліджується як науковцями, так і практиками у різних галузях. Значний вклад у дослідження теми інновацій у міжнародній логістиці вносять як українські, так і закордонні автори, такі як Македон В.В. [11], Лісіца В.В. [8], Чкан А. [19], Михайленко О.М. [8], Ротенберг О.В. [8], Полянєв В. [14], Гоменюк М.О. [3], Лопатін А.В. [9] та ін. Їхні роботи зосереджуються на впровадженні сучасних технологій та адаптації бізнес-процесів до цифрової трансформації, що має значення для

забезпечення ефективності та конкурентоспроможності в умовах глобальних змін.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Однак вплив інновацій на міжнародну логістичну діяльність залишається недостатньо вивченим, що створює необхідність глибокого аналізу стану та перспектив інноваційного розвитку у цій сфері.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Для написання статті використано комплексний підхід до аналізу інноваційних технологій у міжнародній логістичній діяльності. Основними матеріалами дослідження стали звіти та фінансові документи провідних логістичних компаній, таких як DHL, UPS, Kuehne+Nagel, DB Schenker і DSV [21-24]. Використано дані глобальних рейтингів і галузевих досліджень, зокрема PWC Logistics Report [25]. Для аналізу використано наукові публікації, що висвітлюють сучасні тенденції впровадження інформаційних, технологічних і управлінських інновацій.

Крім того, застосовано статистичні дані міжнародних організацій, таких як Світовий банк, Європейське агентство з транспорту та ООН, що дозволило оцінити масштаби інноваційної діяльності у логістичному секторі.

У процесі дослідження використано кілька наукових методів. Аналіз і синтез дозволили узагальнити інформацію про технології, їхній вплив на логістичні процеси та перспективи розвитку галузі. Системний підхід забезпечив цілісне уявлення про міжнародну логістику як інтегровану структуру. Порівняльний аналіз дозволив оцінити переваги і недоліки впровадження інновацій у різних компаніях та регіонах.

Також застосовано статистичний метод для кількісної оцінки економічного та екологічного впливу інноваційних рішень.

Застосування цих методів і матеріалів дозволило розкрити особливості використання інноваційних технологій у міжнародній логістиці, їхній вплив на конкурентоспроможність компаній і сталий розвиток галузі.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Сучасна міжнародна логістика є одним із найбільш динамічних напрямів глобального бізнесу. Розвиток світової торгівлі, зростання обсягів товарного обміну та активізація глобалізаційних процесів створюють нові виклики для управління логістичними процесами. Зростаючі вимоги до якості обслуговування, швидкості доставки, гнучкості та оптимізації витрат змушують компанії шукати нові підходи до організації транспортних операцій.

Ключовим фактором конкурентоспроможності стають інноваційні технології, які дають змогу впроваджувати сучасні методи планування, контролю й координації ланцюгів постачання. Це включає ефективне управління транспортними засобами, автоматизацію процесів, оптимізацію маршрутів і використання ресурсів. Завдяки таким підходам компанії можуть підвищувати точність і швидкість виконання замовлень, забезпечувати зниження витрат та покращувати взаємодію між усіма учасниками логістичного ланцюга.

Інноваційні технології дозволяють ідентифікувати та управляти ризиками, покращувати ефективність використання транспортних засобів і ресурсів, а також мінімізувати витрати на складування, транспортування й операційні процеси. Завдяки впровадженню таких технологій підвищується продуктивність, задоволеність клієнтів і адаптивність до мінливих умов ринку. Усе це сприяє зміцненню конкурентних позицій компаній, розширенню клієнтської бази та забезпеченню стабільності в умовах динамічного розвитку міжнародної логістики.

Особливості міжнародної логістики напряму зумовлені процесами

транскордонного руху матеріальних, фінансових та інформаційних потоків. Міжнародна логістика призводить до виникнення міжнародних логістичних систем, асоціацій, союзів. Особливості та складності міжнародної логістики щодо напрямів її розвитку визначають формулою під назвою «4Д»: дальність перевезень, документація, диференціація культур, диктат споживчого попиту [16]. На світовому ринку відстані більші, документація різноманітніша, а вимоги споживачів до продуктів і послуг, визначені культурними особливостями окремих країн і регіонів, дуже відрізняються. Тому завданням логістичного управління на міжнародному рівні є розроблення стратегії та тактики, що відповідають умовам «4Д». [18]

Під впливом глобалізації можна виділити низку характерних тенденцій розвитку міжнародної логістичної діяльності, а саме [14]:

1) зростання ролі інноваційних технологій у діяльності підприємств, зокрема надійних телекомунікаційних систем і програмного забезпечення, автоматизації ланок логістичного ланцюжка [13];

2) активні процеси глобалізації логістичних компаній за рахунок злиттів і поглинань та консолідації їхнього бізнесу. У результаті спостерігається посилення позицій компаній із розвиненою логістичною мережею, що представляють комплекс послуг і широку географію інтернаціоналізації бізнесу;

3) формування фірмових логістичних мереж і міжнародних центрів логістики, що створюються найбільшими корпораціями для підвищення ефективності логістичних функцій [6].

Інноваційні технології в транспортній логістиці можна класифікувати на три основні групи: інформаційні, технологічні та управлінські. Вони використовуються для планування маршрутів вантажних і пасажирських перевезень, розробки транспортних технологій, моделювання транспортних потоків і систем, створення баз даних, оперативного збору інформації та контролю за виробничими процесами. Прикладами практичного застосування є управління державними інформаційними системами, інтеграція бездротового зв'язку та розробка інформаційних платформ для управління дорожнім рухом у великих містах. Такі технології, як цифрові інформаційні

системи, автоматизація процесів і управлінські платформи, значно вдосконалюють координацію між усіма учасниками логістичних ланцюгів. Основними напрямками впливу інноваційних технологій у транспортній

логістиці є інтеграція сучасних інформаційних платформ, впровадження передових транспортних рішень і створення адаптивних систем управління, що сприяють стійкому розвитку логістичної галузі. (таблиця 1)

Таблиця 1

Види інноваційних технологій в міжнародній логістиці

Види інноваційних технологій	Зміст інноваційних технологій
Інформаційні технології	Використання цифрових платформ, баз даних, IoT, AI та Big Data для управління логістичними процесами, моніторингу вантажів, прогнозування та оптимізації маршрутів.
Технологічні інновації	Впровадження автоматизованих складів, робототехніки, дронів для доставки, автономних транспортних засобів і екологічно чистих транспортних рішень.
Управлінські технології	Використання систем управління ланцюгами постачання (SCM), ERP, CRM, а також програмного забезпечення для координації міжнародних перевезень і оптимізації витрат.
Екологічні інновації	Розробка та впровадження технологій зменшення викидів CO ₂ , використання відновлюваних джерел енергії та розвиток «зелених» транспортних коридорів.
Технології моніторингу та контролю	Інтеграція GPS, RFID та систем відстеження вантажів у реальному часі для забезпечення прозорості та безпеки логістичних операцій.
Цифрові платформи	Використання платформ для електронного обміну даними, управління замовленнями та координації між учасниками логістичних ланцюгів.
Блокчейн	Впровадження технології блокчейн для створення прозорих, незмінних та захищених реєстрів операцій у логістичних ланцюгах. Застосовується для відстеження вантажів, підтвердження транзакцій і оптимізації митних процедур.

Джерело: складено авторами на основі узагальнення

Таблиця 2

Світові лідери впровадження інноваційних технологій у міжнародній логістичній діяльності

№	Компанія	Чистий дохід, млн доларів	Валовий дохід, млн доларів	Ключові інноваційні технології
1	DHL Supply Chain	4,200	10,500	Автоматизовані склади, IoT для відстеження вантажів, екологічний транспорт
2	UPS Supply Chain Solutions	3,900	8,900	Штучний інтелект для оптимізації маршрутів, блокчейн для прозорості постачання
3	Kuehne + Nagel	3,300	7,800	Big Data для прогнозування попиту, інвестиції в стійкі транспортні рішення
4	DB Schenker	2,800	6,900	Впровадження автономних вантажівок, використання доповненої реальності для оптимізації складів
5	DSV	2,700	6,400	Інтеграція цифрових платформ для управління ланцюгами поставок, екологічно чисті рішення

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення досвіду зарубіжних компаній [21-24].

Останніми роками країни Європейського Союзу активно інвестують у інноваційні технології, спрямовані на підвищення ефективності транспортних систем, зменшення викидів CO₂. Згідно з даними Світового банку, у 2023 році інвестиції за участю приватного капіталу в інфраструктуру (PPI) в Європі та Центральній Азії зросли більш ніж удвічі, досягнувши 35 проєктів. [15] Значна частина цих інвестицій спрямована на розвиток портової

інфраструктури та впровадження цифрових рішень у логістиці. Зокрема, у 2023 році витрати на розвиток портової інфраструктури подвоїлися, що свідчить про зростаючу увагу до модернізації та підвищення ефективності логістичних ланцюгів. 68 країн світу, включаючи країни ЄС, збільшили свої інвестиції у розвиток інфраструктури. Загальний обсяг інвестицій за участю приватного капіталу в інфраструктуру становив \$86 млрд, що на \$0,5 млрд

перевищує середньорічний обсяг за попередні п'ять років. [5]

Ці тенденції підтверджують зростаючу роль інвестицій у логістичні інновації в країнах ЄС, що сприяє не лише підвищенню конкурентоспроможності підприємств, але й зміцненню стійкості транспортних систем регіону. У Європейському Союзі інвестиції в логістичні інновації переважають над іншими видами інноваційних вкладень, підкреслюючи стратегічний пріоритет цієї сфери. Таким чином, розвиток інновацій у міжнародній логістиці та управлінні ланцюгами поставок стає ключовим фактором ефективної діяльності підприємств, а також сприяє економічному прогресу країн. Очікується, що динаміка інвестицій у цю сферу продовжуватиме зростати, забезпечуючи компаніям конкурентні переваги та укріплюючи їх позиції на глобальному ринку/[1]

Провідні логістичні компанії світу активно впроваджують інноваційні технології, що потребує значних інвестицій у цифровізацію, автоматизацію, IoT, блокчейн та екологічно чисті транспортні рішення. Такі інновації стають пріоритетним фактором для залучення інвесторів, які вбачають у цьому значний потенціал для зростання прибутковості галузі. Ключовими гравцями на світовому ринку логістичних послуг залишаються переважно великі транспортні компанії (таблиця 2), які активно інтегрують інноваційні підходи у свої бізнес-моделі, закладаючи фундамент для довгострокового розвитку.

Через те, що логістична діяльність відіграє центральну роль у забезпеченні стійкого економічного зростання як на національному, так і на міжнародному рівні, одним з основних аспектів використання інноваційних технологій у транспортній логістиці є автоматизація та оптимізація логістичних процесів, а також впровадження систем контролю та моніторингу транспортних засобів. Спеціалізоване програмне забезпечення та системи управління використовуються для прискорення та спрощення процесу матеріального планування та координації, а також для ефективного та швидкого реагування на нові виклики []. Впровадження інноваційних технологій у логістичну діяльність не лише сприяє вдосконаленню

операційних процесів, але й забезпечує суттєві переваги, які впливають на ефективність, економічну стабільність та конкурентоспроможність логістичних систем. Ці переваги охоплюють як економічні, так і екологічні аспекти, створюючи основу для сталого розвитку як на локальному, так і на глобальному рівнях (таблиця 3).

Для підвищення якості послуг і конкурентоспроможності компаній необхідний перехід до динамічної моделі розвитку транспортно-логістичної інфраструктури із впровадженням інноваційних технологій. Такий підхід сприяє збільшенню обсягів продукції, розширенню ринків збуту, підвищенню якості товарів і послуг [9]. Компанії повинні бути оснащені сучасними цифровими рішеннями, що забезпечують ефективну співпрацю з клієнтами та відповідають високим стандартам логістичних послуг. Оцифрування транспортно-логістичної галузі є стратегічним завданням, що відповідає вимогам сучасного світового економічного простору.

Сучасний міжнародний ринок логістики демонструє появу нових гравців, які активно використовують інноваційні технології для підвищення якості послуг. У той же час середні транспортні компанії, які не мають достатніх фінансових ресурсів для впровадження цифрових рішень, ризикують втратити конкурентоспроможність.

Фактори, які ускладнюють впровадження інноваційних технологій у міжнародну логістичну діяльність [16]:

- багато транспортних компаній не усвідомлюють важливість цифровізації для адаптації до сучасних ринкових умов;
- недостатній бюджет для впровадження нових технологій, що вимагає значних початкових інвестицій та інфраструктури;
- дефіцит фахівців з цифрових технологій у сфері логістики;
- високі витрати на паливо, технічне обслуговування та низька продуктивність;
- необхідність безпеки даних;
- необхідність імплементації правової бази, різні країни мають різні закони щодо використання блокчейну та даних, що ускладнює впровадження у міжнародній логістиці, тощо.

Таблиця 3.

Отримані переваги від інноваційних технологій в міжнародну логістику

Категорія	Переваги
Економічна ефективність	- скорочення витрат на транспорт і зберігання товарів; - оптимізація ланцюгів постачання через використання автоматизованих систем управління; - мінімізація втрат і простоїв завдяки точному прогнозуванню попиту.
Технологічний розвиток	- впровадження штучного інтелекту (AI) для прогнозування попиту і управління запасами. - використання Інтернету речей (IoT) для моніторингу вантажів у реальному часі. - аналіз великих даних (Big Data) для оптимізації маршрутів і прийняття рішень.
Екологічна стійкість	- зниження викидів парникових газів через оптимізацію логістичних процесів. - перехід на екологічно чистий транспорт (електричні або водневі транспортні засоби).
Покращення обслуговування	- прискорення доставки завдяки автоматизації процесів і використанню дронів; - підвищення точності і надійності постачання; - покращення комунікації між учасниками логістичних ланцюгів.
Конкурентоспроможність	- збільшення гнучкості компаній у реагуванні на зміни попиту та ринкових умов; - створення нових бізнес-моделей (наприклад, логістика «останньої милі»); - підвищення репутації завдяки впровадженню інноваційних та екологічних рішень.
Глобальна інтеграція	- спрощення міжнародної торгівлі через стандартизацію цифрових процесів; - розвиток глобальних логістичних коридорів і партнерств.
Безпека	- Зниження ризиків крадіжок і втрат завдяки розумним системам моніторингу; - забезпечення прозорості логістичних операцій.

Джерело: узагальнено авторами на підставі [4;6;13;17]

Інтеграція інновацій у міжнародну логістичну діяльність є важливим кроком до підвищення конкурентоспроможності національних транспортних компаній. Використання інноваційних технологій, сприяє зниженню витрат, забезпеченню прозорості бізнес-процесів і покращенню якості обслуговування клієнтів.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Сучасна міжнародна логістична діяльність зазнає значні трансформації під впливом глобалізації та зростаючої ролі інноваційних технологій. Впровадження цифрових платформ, автоматизованих систем управління, штучного інтелекту, Інтернету речей (IoT), блокчейну та екологічно чистих транспортних рішень стало основою для підвищення ефективності й конкурентоспроможності логістичних компаній. Інноваційні технології дозволяють оптимізувати процеси управління ланцюгами постачання, знижувати витрати, підвищувати швидкість і точність доставки, а також забезпечувати прозорість і безпеку операцій.

Однак процес інтеграції інновацій стикається з низкою викликів, таких як високі

початкові інвестиції, нестача кваліфікованих кадрів, складність регуляторного середовища та інфраструктурні обмеження. Крім того, відсутність стратегічного підходу до цифровізації у деяких компаніях знижує їхню адаптивність до мінливих ринкових умов.

Європейські країни демонструють високий рівень інвестицій у технологічні інновації, спрямовані на модернізацію транспортних систем і зниження екологічного впливу. Інвестиції в цифровізацію логістичних процесів, автоматизацію складів і розвиток екологічного транспорту сприяють посиленню стійкості та конкурентоспроможності транспортних систем. Ці ініціативи підтверджують стратегічний пріоритет технологічних інновацій у міжнародній логістиці, що сприяє економічному зростанню та сталому розвитку.

Очікується, що подальше зростання інвестицій у логістичні інновації прискорить трансформацію галузі, забезпечуючи її адаптацію до викликів майбутнього. Успішне впровадження інноваційних технологій стане визначальним чинником для компаній, які прагнуть зміцнити свої позиції на глобальному ринку та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

Література

1. Аналіз ринку логістики в Україні в 2023 році. URL:<https://www.impulse-consulting.com.ua/analiz-rynku-lohistyky-ukrayiny-u-2023-rotsi/> (дата звернення:05.11.2024).
2. Боковець В.В. Шляхи підвищення інноваційної активності сучасних підприємств. *Науковий, виробничо-практичний журнал: Регіональна бізнес-економіка та управління*. Вінниця: ВФЕУ. Вип.4(64). 2019. С.12 -19.
3. Гоменюк М. О. Розвиток логістики на основі впровадження процесів діджиталізації. *Ефективна економіка*. 2020. №2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7628> (дата звернення: 05.11.2024).
4. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 38.
5. Європейське агентство з транспорту: European Union Agency for Railways. <https://www.era.europa.eu/>(дата звернення: 05.11.2024).
6. Круш П.В., Мегедь Ю.В. Сучасні інноваційні технології в логістичній діяльності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Випуск 2 (13). С.103-106.
7. Кульганік О., Давидюк Л. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів в сучасних організаціях. *Development Service Industry Management*. 3. (2024). С. 221–228.
8. Лісіца В.В., Михайленко О.М., Ротенберг О.В. Цифрові ланцюги поставок: технології, тенденції та напрями розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2023. № 81. С. 99–106.
9. Лопатін А.В. Значення використання штучного інтелекту при виборі постачальника у сучасних логістичних системах. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2021. № 9. С. 51-54.
- 10.Македон В. В., Холод О. Г., Ярмоленко Л. І. Модель оцінки конкурентоспроможності високотехнологічних підприємств на засадах формування ключових компетенцій. *Академічний огляд*. 2023. № 2(59). С. 75–89.
- 11.Македон В.В. Інтеграція цифрових інструментів у міжнародну логістичну діяльність. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. С.1-8. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4486/4425>(дата звернення: 05.11.2024).
- 12.Міністерство інфраструктури. URL: <https://mtu.gov.ua/content/korisni-posilannya.html>(дата звернення: 05.11.2024).
- 13.Наконечна Т. В., Гринів Н. Т. Застосування новітніх технологій у логістичній діяльності підприємств. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка та управління підприємствами*. Том 32 (71) № 5. 2021 р. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32_71_5/6.pdf. (дата звернення: 05.11.2024).
- 14.Полиняк В. Інноваційні технології в логістиці як фактор модернізації організаційної культури логістичних підприємств. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 4. С. 235-244.
- 15.Світовий банк: World Bank Open Data. <https://data.worldbank.org/> (дата звернення: 05.11.2024).
16. Середницька Л. П., Волинець В. В. Інноваційні технології в логістичній системі. *Економіка і суспільство*. Випуск №19. 2018. С.618. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/96.pdf. (дата звернення: 05.11.2024).
- 17.Харун О., Грицина Л. Вплив діджиталізації на розвиток інноваційних бізнес-моделей логістичної сфери. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 6, Том 1. 2022. С.124-129. <https://dsim.khmnu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/215/215>(дата звернення: 05.11.2024).
- 18.Хмелевський О.В. Міжнародна логістика у ключових трендах її розвитку. *Інфраструктура ринку*. Випуск 38. 2019. С.62-66. http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38_2019_ukr/12.pdf(дата звернення: 05.11.2024).
- 19.Чкан А. С., Кириченко Н. В., Касай П. Г. Діджиталізація бізнес-процесів як базис забезпечення ефективного менеджменту сучасного підприємства. *Вісник Одеського національного університету*. Економіка. 2021.Т. 26. Вип. 3 (88). С. 60–66.
- 20.DHL Supply Chain. URL: <https://www.dhl.com/ua-uk/home/supply-chain.html>
- 21.UPS Supply Chain Solutions: URL:<https://www.ups.com/us/en/supplychain/Home.page>
- 22.Kuehne + Nagel. URL:<https://home.kuehne-nagel.com/>
- 23.DB Schenker. URL:<https://www.dbschenker.com/global>
- 24.DSV. <https://www.dsv.com/>

25. Gartner's Supply Chain Top 25 is an annual ranking. <https://www.gartner.com/en/supply-chain/research/supply-chain-top-25>
26. Transportation logistics 2030 series <https://www.pwc.com/gx/en/industries/transportation-logistics.html>
27. Transportation and logistics: US Deals 2024 <https://www.pwc.com/us/en/industries/consumer-markets/transportation-logistics/transportation-logistics-deals-outlook.html>

References

1. Analiz rynku lohistyky v Ukraini v 2023 rotsi. Available at: <https://www.impulse-consulting.com.ua/analiz-rynku-lohistyky-ukrayiny-u-2023-rotsi/> (accessed November 5, 2024)
2. Bokovec V.V.(2019) Shliakhy pidvyshchennia innovatsiinoi aktyvnosti suchasnykh pidpriemstv. *Naukovyi, vyrobnycho-praktychnyi zhurnal: Rehionalna biznes-ekonomika ta upravlinnia*. Vinnytsia: VFEU. no.4(64). pp.12 -19.
3. Homeniuk M.O. (2020) Development of logistics based on the implementation of digitalization processes *Efektivna ekonomika*. 2020. № 2. Available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7628> (accessed November 5, 2024) [in Ukrainian]
4. Dziamulych M. I., Shmatkovska T. O. (2022) The impact of modern information systems and technologies on the formation of the digital economy. *Ekonomichnyi forum*. № 2. P.38. [in Ukrainian]
5. Yevropeiske ahentstvo z transportu: European Union Agency for Railways. Available at: <https://www.era.europa.eu/>(accessed November 5, 2024)
6. Krush P.V., Mehed Yu.V. (2018) Modern innovative technologies in logistics activities. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2 (13). Pp.103-106. [in Ukrainian]
7. Kulhanik O., Davydiuk L. (2024). Reengineering of logistics business processes in modern organizations. *Development Service Industry Management*. pp. 221–228. [in Ukrainian]
8. Lisitsa V.V., Mykhailenko O.M., Rotenberh O.V. (2023) Digital supply chains: technologies, trends and directions of development. *Prychornomorski ekonomichni studii*. № 81. pp. 99–106. [in Ukrainian]
9. Lopatin A.V. (2021). The importance of using artificial intelligence when choosing a supplier in modern logistics systems. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Hraal nauky»*. № 9. Pp. 51-54 [in Ukrainian]
10. Makedon V.V., Kholod O. H., Yarmolenko L. I. (2023). A model for assessing the competitiveness of high-tech enterprises based on the formation of key competencies. *Akademichnyi ohliad*. № 2(59). Pp. 75–89. [in Ukrainian]
11. Makedon V.V. (2024) Integration of digital tools into international logistics activities. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 65. Pp.1-8. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4486/4425> (accessed November 5, 2024) [in Ukrainian]
12. Ministerstvo infrastruktury. Ministry of Infrastructure. Available at: <https://mtu.gov.ua/content/korisni-posilannya.html> (accessed November 5, 2024)
13. Nakonechna T. V., Hryniv N. T. (2021). Application of the latest technologies in the logistics activities of enterprises. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho*. T.32 (71) №5. Available at: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32_71_5/6.pdf. (accessed November 5, 2024) [in Ukrainian]
14. Polyniak V. (2023). Innovative technologies in logistics as a factor in the modernization of the organizational culture of logistics enterprises. *Ekonomichnyi analiz*. Tom 33. № 4. Pp. 235-244. [in Ukrainian]
15. Svitovyi bank: World Bank Open Data. Available at: <https://data.worldbank.org/> (accessed November 5, 2024)
16. Serednytska L. P., Volynets V. V. (2018). Innovative technologies in the logistics system. *Ekonomika i suspilstvo*. №19. Pp.618. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/96.pdf. (accessed November 5, 2024) [in Ukrainian]
17. Kharun O., Hrytsyna L. (2022). The impact of digitalization on the development of innovative business models in the logistics sector. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. №6, Pp.124-129. Available at: <https://dsim.khmnu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/215/215> (accessed November 5, 2024) [in Ukrainian]
18. Khmelevskiy O.V. 2019. International logistics in key trends of its development. *Infrastruktura rynku*. V.38. Pp.62-66. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38_2019_ukr/12.pdf (accessed November 5, 2024) [in Ukrainian]

19. Chkan A. S., Kyrychenko N. V., Kasai P. H. (2021) Digitalization of business processes as a basis for ensuring effective management of a modern enterprise. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomika*. T. 26. V. 3 (88). Pp. 60–66. [in Ukrainian]
 20. DHL Supply Chain. Available at: URL: <https://www.dhl.com/ua-uk/home/supply-chain.html>
 21. UPS Supply Chain Solutions: Available at: <https://www.ups.com/us/en/supplychain/Home.page>
 22. Kuehne + Nagel. Available at: <https://home.kuehne-nagel.com/>
 23. DB Schenker. Available at: <https://www.dbschenker.com/global>
 24. DSV. Available at: <https://www.dsv.com/>
 25. Gartner's Supply Chain Top 25 is an annual ranking. Available at: <https://www.gartner.com/en/supply-chain/research/supply-chain-top-25>
 26. Transportation logistics 2030 series Available at: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/transportation-logistics.html>
 27. Transportation and logistics: US Deals 2024 Available at: <https://www.pwc.com/us/en/industries/consumer-markets/transportation-logistics/transportation-logistics-deals-outlook.html>
-

Abstract

BOKOVETS Viktoriia, DAVYDIUK Liudmyla, PILIAVOZ Tetiana ***Innovative technologies in international logistics activities***

International logistics is an important component of the global economy, ensuring the effectiveness of supply chain management and interaction between market participants. In modern conditions of globalization, the growth of international trade volumes and increasing requirements for speed, accuracy and environmental friendliness of logistics processes are becoming determining factors of the competitiveness of companies. The article is devoted to the study of the introduction of innovative technologies into international logistics, as well as the analysis of their impact on the development of the industry. The article considers the main types of innovative technologies, in particular information, technological, managerial and environmental solutions that find practical application in international logistics systems. Particular attention is paid to such technologies as the Internet of Things (IoT), artificial intelligence (AI), blockchain, warehouse automation and the implementation of environmentally friendly transport solutions. It was found that these innovations contribute to the optimization of logistics processes, increasing forecasting accuracy, reducing costs and increasing customer satisfaction. In addition to positive aspects, emphasis is placed on obstacles that complicate the implementation of innovations. These include high financial costs, the complexity of the regulatory environment, the lack of qualified personnel, infrastructure limitations and cybersecurity risks. It is noted that the European Union demonstrates advanced results in the implementation of innovative solutions due to active investments in the digitalization and modernization of transport systems. The article summarizes the main benefits of innovative technologies in international logistics, including economic efficiency, environmental sustainability, improved service and increased safety. It is concluded that the further development of innovations in logistics will contribute to sustainable economic growth, integration in global markets and ensuring the competitiveness of companies in the long term.

Key words: *innovation, innovative technologies, international logistics, digitalization, Internet of Things (IoT), blockchain, artificial intelligence (AI), big data, process optimization, automation.*

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Боковець В., Давидюк Л., Пілявоз Т. Інноваційні технології в міжнародній логістиці. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 204-212.

Bokovets V., Davydiuk L. Piliavoz T. (2024). Innovative technologies in international logistics activities. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 204-212.

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

INNOVATION AND SUSTAINABILITY

№ 3, 2024

Ідентифікатор медіа R30-01505, згідно з рішенням
Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення
від 31.10.2023 № 1234

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:

Вінницький національний технічний університет,
Хмельницьке шосе, 95, к. 2222, м. Вінниця, 21021,
Тел. +38067 960 9804
Email: is@vntu.edu.ua
<https://ins.vntu.edu.ua>

Підписано до друку 30.09.2024 р.
Формат 29,7 × 42 1/2. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 25,56. Наклад 50 пр. Зам. № 2025-013.

Видавець та виготовлювач —
Вінницький національний технічний університет,
редакційно-видавничий відділ.
21021, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 95, ВНТУ,
головний корпус, к. 114,
press.vntu.edu.ua; *email*: rvv.vntu@gmail.com.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
серія ДК № 3516 від 01.07.2009 р.