

Держава та регіони

Серія:
Економіка та підприємництво
2023 р., № 3 (129)



Науково-виробничий журнал

Голова редакційної ради: О. В. Покатаєва,
доктор економічних наук, доктор юридичних наук, професор

Головний редактор:
О. І. Трохимець, доктор економічних наук, професор

Редакційна колегія:

К. М. Жиленко, доктор економічних наук, доцент
О. В. Козирєва, доктор економічних наук, професор
Г. Ю. Кучерова, доктор економічних наук, професор
С. П. Кучин, доктор економічних наук, професор
Н. Г. Метеленко, доктор економічних наук, професор
І. М. Ненно, доктор економічних наук, доцент
А. А. Олешко, доктор економічних наук, професор
М. М. Фесенко, доктор економічних наук, професор
В. О. Ткач, доктор економічних наук, доцент
С. М. Халатур, доктор економічних наук, професор
Н. С. Шалімова, доктор економічних наук, професор
Н. В. Якименко-Терещенко, доктор економічних наук, професор

Іноземні члени редакційної колегії:

Аміт Кумар, доктор фінансів, доцент (м. Лакнау, Індія)
Ян Польцин, доктор економічних наук, професор (м. Піла, Польща)
Anna Sobczyk-Kolbuch, Ph.D., Associate Professor (Katowice, Poland)

Технічний редактор: О. В. Петрова
Дизайнер обкладинки: Я. В. Зоська

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України
в галузі економічних наук (Категорія «Б»)
на підставі Наказу МОН України
від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток № 1).
Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;
072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент;
075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність;
292 – Міжнародні економічні відносини.

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index
Copernicus International (Республіка Польща)

Усі права захищені. Повний або частковий передрук і переклади
дозволено лише за згодою автора і редакції.

При передрукуванні посилання на журнал "Держава та регіони."
Серія: Економіка та підприємництво" обов'язкове.

Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає
за фактичні помилки, яких він припустився.

Редакція залишає за собою право редагувати та скорочувати
авторські оригінали, в тому числі змінювати назву та рубрикацію.
В статтю можуть вноситися зміни редакційного характеру
без згоди автора (авторів).

Засновник:

Класичний приватний університет
Свідоцтво Державного комітету
інформаційної політики, телебачення
та радіомовлення України про державну
реєстрацію друкованого засобу
масової інформації
Серія КВ No 14178-3149 ПР від 24.04.2008 р.

Видавець:

Класичний приватний університет
Свідоцтво Державного комітету
інформаційної політики, телебачення
та радіомовлення України
про внесення суб'єкта видавничої справи до
Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК № 3321 від 25.11.2008 р.

Журнал ухвалено до друку вченою радою
Класичного приватного університету
25.10.2023 р., протокол № 3

Адреса редакції:

Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б.
Телефон: +38 (050) 050 2012
Електронна пошта: ebitda@helvetica.ua
Офіційний сайт:
www.econom.stateandregions.zp.ua

Підписано до друку 27.10.2023
Формат 60×84/8. Ризографія. Тираж 300 пр.
Замовлення № 1023/660.



Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
69002, Україна, м. Запоріжжя,
вул. Олександрівська, 84, оф. 414
Телефони: +38 (095) 934 48 28,
+38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

ЗМІСТ

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<i>Бабич О.А.</i> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РИНКІВ, СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ.....	6
<i>Костишин Н.С., Дереш В.М.</i> ГЕНЕЗИС ДЕТЕРМІНАНТИ «МИТНИЙ ПРОСТІР»: ТЕОРЕТИЧНІ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ.....	11
<i>Марущак С.М., Почерніна Н.В., Голомша Н.Є.</i> ЛОГІСТИЧНА СКЛАДОВА МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ: ЗНАЧЕННЯ ТА ПОРЯДОК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	16

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<i>Лісніченко М.О., Плинокос Д.Д., Трохимець О.І.</i> ВПРОВАДЖЕННЯ ТРАНСФЕРУ ЗНАНЬ ТА КОНЦЕПЦІЇ ФЛЕКСІК'ЮРІТІ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЗАЙНЯТОСТІ.....	22
<i>Маслій О.А., Буряк А.А.</i> ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ТА БЕЗПЕЦІ ІНФОРМАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ.....	28
<i>Сачовський І.М.</i> ДО ПИТАНЬ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	33

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<i>Атаманчук Ю.М.</i> ВПЛИВ ДЕРЖАВИ НА РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В СИСТЕМІ ОСВІТИ УКРАЇНИ.....	40
<i>Гуржий П.О.</i> НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	44
<i>Єрко І.В.</i> ГНОСЕОЛОГІЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ.....	50
<i>Кобеля-Звір М.Я., Звір Ю.В.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЕКСПЕРТНОГО ВІДБОРУ ГРАНТОВИХ ЗАЯВОК.....	55
<i>Кравець Д.Д.</i> АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФІНАНСОВИХ АКТИВІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	62
<i>Кустріч Л.О.</i> ІННОВАЦІЇ В СФЕРІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	68

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Ананьєва Ю.В.

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ: НОВІ ВИКЛИКИ
ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ..... **74**

МЕНЕДЖМЕНТ

Калініченко Л.Л., Мельник Л.Г., Дорошенко Г.О., Ковальов Б.Л., Чужданова М.В.

ДРАЙВЕРИ ТА ІНСТРУМЕНТИ
ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В УПРАВЛІННІ..... **80**

CONTENTS

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Babych Oleksandr

DIGITALISATION OF FINANCIAL MARKETS,
CURRENT ISSUES AND CHALLENGES..... 6

Kostyshyn Nataliia, Deresh Vasyl

GENESIS OF THE DETERMINANT «CUSTOMS SPACE»:
THEORETICAL AND CONCEPTUAL ASPECTS..... 11

Marushchak Svitlana, Pochernina Nataliia, Golomsha Nataliia

LOGISTICS COMPONENT OF INTERNATIONAL TRADE:
VALUE AND ORDER OF SECUREMENT..... 16

ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

Lisnichenko Marharyta, Plynokos Dmytro, Trokhymets Olena

INTRODUCTION OF KNOWLEDGE TRANSFER AND
THE CONCEPT OF FLEXICURITY TO IMPROVE STATE
REGULATION OF DIGITAL EMPLOYMENT..... 22

Masliy Oleksandra, Buriak Alona

TRANSFORMATION OF THREATS
FOR THE ECONOMIC SECURITY AND SECURITY
OF THE INFORMATION ENVIRONMENT
OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF A FULL-SCALE WAR..... 28

Sachovsky Igor

QUESTIONS ABOUT FARM DEVELOPMENT IN LVIV REGION..... 33

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Atamanchuk Yurii

INFLUENCE OF THE STATE ON THE DEVELOPMENT
OF INFORMATION SOFTWARE IN THE EDUCATION SYSTEM OF UKRAINE..... 40

Hurzhyi Polina

REGULATORY AND LEGAL SUPPORT
FOR THE MANAGEMENT OF THE ECONOMIC ACTIVITY
OF HEALTH CARE INSTITUTIONS..... 44

Ierko Iryna

GNOSEOLOGY OF THE COMPETITIVE POTENTIAL
OF TOURISM INDUSTRY SUBJECTS..... 50

Kobelya-Zvir Maryana, Zvir Yurii

FEATURES OF EXPERT SELECTION OF GRANT APPLICATIONS..... 55

Kravets Daria

ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF FINANCIAL ASSETS
ON THE EFFICIENCY OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES..... 62

Kustrich Liliia

INNOVATIONS IN THE SPHERE OF LOGISTICS MANAGEMENT..... 68

MONEY, FINANCES AND CREDIT

Ananieva Yuliia

ECONOMIC GLOBALIZATION: NEW CHALLENGES
AND STRATEGIES FOR FINANCIAL RISK MANAGEMENT..... **74**

MANAGEMENT

*Kalinichenko Lyudmila, Melnyk Leonid, Doroshenko Hanna,
Kovalov Bohdan, Chuzhdanova Mariia*

MODERN TECHNOLOGIES AND MANAGEMENT TOOLS
IN DIGITAL MANAGEMENT FORMAT..... **80**

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.9

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-1>

Бабич О.А.

аспірант кафедри міжнародних фінансів
Навчально-наукового інституту міжнародних відносин
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Babych Oleksandr

Postgraduate Student Department of International Finance
Educational and Scientific Institute of International Relations
Taras Shevchenko National University of Kyiv

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РИНКІВ, СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ

DIGITALISATION OF FINANCIAL MARKETS, CURRENT ISSUES AND CHALLENGES

У статті розглянуто процес цифровізації фінансових ринків, а також окреслені основні прояви застосування технології у ряді сфер фінансової індустрії. Цифровізація розглядається через призму її технологічних проявів та рішень представлених на фінансових ринках, та все більше імplementованих контрагентами, що на них оперують. В статті наведені та розглянуті такі технологічні рішення, як блокчейн, алгоритмічна торгівля та децентралізоване фінансування (DeFi), що спричинили зміну старої парадигми на фінансових ринках. Окреслені численні переваги та можливості для фінансової індустрії від цифровізації фінансових ринків і установ, серед них підвищення ефективності, зниження витрат і покращення взаємодії з клієнтами. Наведені, сучасні виклики з якими зіштовхнулася фінансова індустрія, і спосіб у який технології цифровізації відповідатимуть на них. Продемонстровано шляхи вирішення проблем та викликів цифровізації шляхом впровадження Fintech рішень.

Ключові слова: цифровізація, фінансові ринки, фінтех, цифровий банкінг, блокчейн, цифрові активи, цифрові платежі.

The digitalization of financial markets stands as an emblematic phenomenon in the contemporary financial landscape, redefining the way financial instruments are traded, managed, and accessed. Digitization is considered through the prism of its technological manifestations and solutions presented on financial markets, and increasingly implemented by counterparties that operate on them. This article delves into the relevance of this transformative process and its impact on global finance. Digitalization, encompassing technologies like blockchain, algorithmic trading, and decentralized finance (DeFi), has engendered a paradigm shift in financial markets. These encompass not only heightened operational efficiency and substantial cost reductions but also the pivotal enhancement of customer interactions and engagement. The digitalization of financial markets is fundamentally altering how financial services are offered, accessed, and experienced, propelling the sector towards unprecedented efficiencies. This transformation has brought forth a host of challenges and complexities that are critical to comprehend. Regulatory frameworks face the daunting task of evolving to accommodate the dynamic landscape of digital finance while preserving market integrity. The evolving cybersecurity landscape poses new threats and vulnerabilities, demanding advanced security measures to mitigate risks. Moreover, investor protection assumes heightened importance as decentralized financial services redefine traditional safeguards. In this quest for comprehensive insights, the article illuminates pragmatic pathways to address these challenges. The implementation of cutting-edge Fintech solutions emerges as a crucial strategy for financial institutions seeking resilience and growth in an era marked by digital disruption. Embracing innovation, adapting regulatory frameworks, and fortifying cybersecurity measures are essential steps towards navigating the currents of change and harnessing the full potential of digitalization while safeguarding the integrity of

financial markets. This article invites readers to explore the pertinent issues and complexities intertwined with the digitalization of financial markets. By understanding the challenges, financial institutions can navigate this transformative landscape, fostering a resilient and sustainable future for global finance.

Keywords: *Digitization, Financial Markets, Fintech, Digital Banking, Blockchain, Digital Assets, Digital Payments.*

Постановка проблеми. Дослідження впливу цифровізації на фінансові ринки та інститути стає все більш актуальним на фоні, все ширшої її імплементації. Особливо вагомим є визначенні актуальних проблем і викликів, які пов'язані з цією тенденцією. Зокрема, дана стаття розкриває наступні аспекти: переваги та ризики цифровізації у фінансовій галузі, виклики цифровізація перед фінансовими установами, вигоди від цифровізації для фінансових установ, а також наслідки цифровізації для фінансової доступності, ефективності ринку та безпеки.

Ця стаття має на меті надати розуміння цих аспектів і запропонувати потенційні рішення для вирішення проблем цифровізації у фінансовій галузі. Таким чином, стаття має на меті зробити внесок у поточні дискусії щодо ролі цифровізації на фінансових ринках і необхідності ефективних стратегій для сприяння фінансовим інноваціям, інклюзії та стабільності в епоху цифрових технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Явище цифровізації фінансових ринків є досить новим, і з кожним роком воно втілюється у все більшій різноманітності своїх проявів. Незважаючи на свою новизну, явище має всеохоплюючий характер особливо в контексті фінансових ринків, тому все більше досліджень і публікацій спрямовані на вивчення даного питання з різних боків. І хоча в зарубіжних публікаціях проблеми та виклики цифровізації представлені більш широко, в національному науковому просторі дослідження більшою мірою зосереджені на інших аспектах даного явища, таким чином ця стаття стане доповненням існуючого наукового дискурсу.

Мета статті. Цілями даної статті є надати огляд цифровізації фінансових ринків, поточних проблем і викликів, які з нею пов'язані, а також потенційних рішень для вирішення цих проблем. Ця стаття має на меті підвищити обізнаність про переваги та ризики цифровізації у фінансовій галузі та надати уявлення про те, як фінансові установи можуть справлятися з викликами цифровізації. Таким чином, завданням даної статті є поглиблення розуміння впливу технологій на фінансові ринки та те, як їх можна використати для сприяння фінансовій доступності, підвищенню ефективності та безпеки.

Виклад основних результатів дослідження. Характерною рисою останнього десятиліття є все ширше проникнення явища цифровізації, як в економіку в цілому, так і конкретно в фінансовому секторі. Цифровізація фінансових ринків є визначальною у зміні парадигм торгівлі, інвестування та управління активами в світі. Оскільки технології продовжують свій невпинний рух вперед, фінансові ринки знаходяться в авангарді цієї цифрової трансформації, що породжує інновацій, які дорібно змінюють спосіб ведення бізнесу – почина-

ючи від блокчейну та криптовалют і закінчуючи алгоритмічною торгівлею та децентралізованими фінансами (DeFi).

Цифровізацію можна охарактеризувати як процес використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та генерації нових можливостей для отримання прибутку та створення доданої вартості, таким чином, це процес переходу до цифрового бізнесу. В свою чергу, слід окреслити цифрову трансформацію, що є більш широким поняттям, ніж цифровізація, і яка змінює процеси, підхід до бізнесу через нові технологічні рішення. Цифрова трансформація охоплює більше аспектів, ніж цифровізація, вона охоплює все, починаючи з ІТ-модернізації та будь-якої оптимізації через цифровізацію, і в результаті цього процесу створюються сучасні цифрові бізнес-моделі.

Цифровізація фінансових ринків означає використання технологій для автоматизації, оптимізації та підвищення ефективності фінансових операцій. Вона передбачає використання електронних торгових платформ, програм мобільного банкінгу, систем онлайн-платежів та інших цифрових інструментів для полегшення фінансових операцій. Метою цифровізації є підвищення швидкості, ефективності та безпеки фінансових транзакцій, одночасно зменшуючи витрати та розширюючи доступ до фінансових послуг.

Останнім часом на фінансових ринках відбувається значна зміна в напрямку цифровізації за допомогою нових технологій, таких як блокчейн, штучний інтелект та машинне навчання. Ця цифрова трансформація призвела до ряду змін у способі функціонування фінансових установ та їх взаємодії з клієнтами.

Однією з найбільш значущих змін є зростання об'ємів цифрових платежів. Згідно з даними Statista, глобальний ринок цифрових платежів сягає 9,5 трильйонів доларів у 2023 році, з яких 6 трильйонів доларів припадає на цифрову комерцію, 140 млрд доларів – на цифрові перекази та 3,3 трлн на мобільні POS-платежі, до 2027 року прогнозується що об'єми цифрових платежів досягнуть майже 15 трильйонів доларів [1]. Цей ріст обумовлений зростаючою популярністю мобільних додатків для платежів, таких як PayPal, Apple Pay та Google Pay.

Цифровізація фінансових ринків дала можливість появи онлайн-банкінгу та мобільного банкінгу. Клієнти отримали можливість безперешкодно отримувати доступ до своїх рахунків, перевіряти баланси, переказувати кошти та здійснювати платежі за допомогою інтуїтивно зрозумілих і зручних онлайн-ових і мобільних додатків. Ця зміна не тільки підвищила зручність для клієнтів, але й знизила вартість утримання фізичних відділень для фінансових установ. Також, цифровізація сприяла більш складним фінансовим інноваціям. Викорис-

тання передових алгоритмів робо-консультантами для автоматизації управління інвестиційним портфелем, зробили послуги з управління капіталом більш доступними та економічно ефективними. Подібним чином платформи цифрового кредитування та однорангові мережі кредитування оптимізували процес подачі заявки на кредит і схвалення, сприяючи швидкому доступу до кредиту для фізичних осіб і компаній [2]. Потенціал розширення даного сектору є величезним, відтак у 2021 році розмір світового ринку цифрових банків становив приблизно 47,4 мільярда доларів, а до 2030 року прогнозується, що він зросте до 2,05 трильйона доларів [3].

Ще однією сферою, де цифровізація докорінно змінює кон'юктуру, є онлайн-торгівля цінними паперами. Зараз все більше використовуються автоматизовані алгоритми торгівлі та високочастотна торгівля (HFT). HFT – це алгоритмічна транзакція, що характеризується високою швидкістю, високим оборотом і високими коефіцієнтами торгівлі ордером з використанням високочастотних фінансових даних і електронних торгових інструментів. Частка таких цифрових рішень на деяких ринках становить до 50% від усіх акційних операцій. Цей тренд продовжуватиметься, з прогнозованим зростанням глобального ринку HFT до 1,3 млрд доларів до 2027 року, порівняно з 811 млн доларів у 2021 році [4].

Цифровізація фінансових ринків також призводить до збільшення використання великих даних та її аналітики. Згідно з доповіддю McKinsey, використання передової аналітики може розблокувати до 1 трильйона доларів щорічної вартості для фінансової галузі. Що пояснюється головним чином тим що, аналітика великих даних може відкрити нові можливості для забезпечення клієнтської задоволеності та покращення досвіду користування. Наприклад, за допомогою великих даних та машинного навчання, фінансові установи можуть проводити аналіз ризику та вірогідності дефолту клієнтів, що дозволяє їм приймати кращі рішення щодо кредитування та інших видів фінансових послуг [5].

Ринок цифрових активів став квінтесенцією цифровізації фінансів завдяки своїй децентралізації, глобальній доступності, інноваційним фінансовим продуктам і трансформаційному впливу на традиційні фінанси. Хоча ринок цифрових активів є високоволотильним та ризиковим, він є осередком ряду технологічних фінансових рішень та продуктів, які будуть досягати все ширшого розповсюдження та застосування, за рахунок потенціалу технології блокчейн задовольняти потреби клієнтів у більш швидкий, прозорий та дешевий спосіб. Тут варто окреслити різницю між блокчейном та криптовалютами. Блокчейн – це децентралізована книга всіх транзакцій у одноранговій мережі. Використовуючи цю технологію, учасники можуть підтверджувати транзакції без необхідності центрального клірингового органу. Потенційні застосування може включати перекази коштів, укладення угод, зберігання медичних даних, голосування та багато інших. Криптовалюта – це засіб

обміну, який створюється та зберігається в електронному вигляді в блокчейні з використанням криптографічних методів для перевірки переказу коштів і алгоритму для контролю створення нових грошових одиниць [6].

Децентралізовані фінанси (DeFi) стали потужним каталізатором поточної цифровізації фінансових ринків. Їх потенціал заключений у здатності демократизувати та децентралізувати фінансові послуги, змінюючи спосіб здійснення транзакцій, кредитування та інвестицій. Протоколи DeFi працюють на основі технології блокчейн, усуваючи потребу в традиційних посередниках і зменшуючи неефективність. Це відкриває клієнтам доступ до фінансових послуг, не покладаючись на централізовані установи. Смарт контракти – наріжний камінь DeFi, адже автоматизують складні фінансові операції, підвищуючи ефективність і знижуючи ризик людської помилки. Хоча DeFi відкривають величезний потенціал, вони також породжують проблеми регулювання та безпеки, які необхідно вирішити, щоб забезпечити їх відповідальну та стійку інтеграцію в цифрову кон'юктуру фінансових ринків.

Загалом цифровізація фінансових ринків – це тенденція, яка продовжуватиме набирати оберти, оскільки продовжують з'являтися нові технології та інновації. Таким чином, цифровізація змінює спосіб роботи фінансових установ, і ті, хто не адаптуються, ризикують залишитися позаду.

Серед проблем які цифровізації вирішує на фінансових ринках можна привести наступні: підвищення ефективності, покращення клієнтського досвіду, розширення фінансової доступності, покращення ризик-менеджменту, підвищення рівня інновацій, підвищення рівня безпеки даних та підвищення ринкової ефективності.

Підвищення ефективності: цифровізація має потенціал для суттєвого підвищення ефективності фінансових установ шляхом автоматизації процесів, зменшення ручного втручання та покращення процесу прийняття рішень. Цифровізація може допомогти фінансовим установам обробляти транзакції швидше та з більшою точністю, зменшуючи потребу в ручному втручанні та мінімізуючи помилки. Завдяки оптимізації бізнес-процесів і робочих процесів цифровізація може допомогти фінансовим установам оптимізувати свою діяльність і досягти економії коштів.

Покращення клієнтського досвіду: цифровізація може сприяти покращенню взаємодії з клієнтами з боку фінансових установ, пропонуючи їм більш персоналізовані та зручні послуги. Завдяки цифровізації клієнти можуть отримувати доступ до фінансових послуг з будь-якого місця, у будь-який час і за допомогою будь-якого пристрою. Це дозволяє фінансовим установам забезпечувати безперебійний і зручний користувацький досвід для своїх клієнтів, що підвищує рівень задоволеності та лояльності клієнтів.

Розширення фінансової доступності: цифровізація сприяє фінансовій доступності, надаючи доступ до фінансових послуг для користувачів, які мали обмежений доступ до банківських послуг.

Завдяки цифровим технологіям фінансові установи можуть охоплювати клієнтів у віддалених районах, зменшувати витрати на операції та пропонувати доступні фінансові послуги. Це, в свою чергу, підвищує фінансову грамотність та розширює доступ до кредитного фінансування, що сприяє економічному зростанню.

Покращення ризик-менеджменту: цифровізація дозволяє фінансовим установам покращити їхні можливості управління ризиками, прискорюючи надання даних та аналітики в реальному часі. Завдяки цифровим технологіям фінансові установи можуть швидше контролювати та виявляти потенційні ризики, що дає зменшення втрат та мінімізацію ризиків. Цифровізація також може допомогти фінансовим установам дотримуватися нормативних вимог, таких як правила боротьби з відмиванням грошей (AML) і «Знай свого клієнта» (KYC).

Підвищення рівня інновацій: цифровізація сприяє інноваціям на фінансових ринках і в установах, стимулюючи розвитку культури експериментів і співпраці. Завдяки цифровим технологіям фінансові установи можуть досліджувати нові бізнес-моделі, продукти та послуги, а також використовувати нові джерела даних, щоб отримати уявлення про поведінку клієнтів і ринкові тенденції. Це може допомогти фінансовим установам випередити конкурентів і стимулювати зростання.

Підвищення рівня безпеки даних: цифровізація покращує безпеку даних, надаючи більш надійні та безпечні платформи для фінансових транзакцій. Завдяки цифровим технологіям фінансові установи можуть використовувати передові протоколи шифрування та безпеки для захисту конфіденційних даних клієнтів і запобігання кібератакам. Це може допомогти зміцнити довіру клієнтів і зменшити ризики витоку даних.

Підвищення ринкової ефективності: цифровізація сприяє підвищенню ефективності ринку шляхом підвищення прозорості, зменшення асиметрії інформації та полегшення доступу до ринку. Завдяки цифровим технологіям фінансові установи можуть надавати в реальному часі інформацію про ринкові тенденції, ціни та транзакції, що підвищує ефективність ринку та сприяти чесній конкуренції [7].

Хоча цифровізація відкриває широкі можливості вирішення сьогоденних проблем та ефективності фінансової індустрії, вона також є джерелом ряду викликів, які слід усвідомлювати та аналізувати, щоб повністю реалізувати її потенціал.

Кібербезпека. Одним із головних викликів цифровізації на фінансових ринках є питання кібербезпеки. Оскільки все більше фінансових операцій проводяться в Інтернеті, зростає ризик кібератак і витоку даних. Це може призвести до втрати конфіденційної фінансової інформації, крадіжки особистих даних і фінансового шахрайства. Хакери можуть викрасти конфіденційну фінансову інформацію, таку як номери кредитних карток і реквізити банківських рахунків, і використовувати її для шахрайських дій. Ці атаки можуть призвести до крадіжки особистої та фінансової інформації, втрати коштів і шкоди репутації фінансових установ.

Відсутність стандартизації. Ще однією проблемою цифровізації фінансових ринків є відсутність стандартизації різних платформ і технологій. Різні фінансові установи та постачальники технологій використовують різні протоколи, інтерфейси та API, що ускладнює інтеграцію різних систем і технологій.

Відсутність стандартизації може призвести до неефективності, помилок і затримок у фінансових операціях. Це також може збільшити ризик шахрайства та інших порушень безпеки, оскільки хакери можуть використовувати вразливості в різних системах.

Регуляторні питання. Цифровізація також породила нові регуляторні проблеми. Органи фінансового регулювання повинні збалансувати потребу заохочувати інновації та зростання у фінансовій галузі з необхідністю захисту споживачів і забезпечення фінансової стабільності.

Оскільки цифрові технології продовжують розвиватися, фінансові регулятори повинні адаптувати свої правила та норми, щоб йти в ногу з цими змінами. Однак це може бути складним завданням, оскільки нормативно-правова база повинна знайти баланс між гнучкістю та адаптацією до технологічного прогресу, а також забезпечуючи стабільне та передбачуване середовище для фінансових установ та їхніх клієнтів.

Конкуренція. Цифровізація посилила конкуренцію між фінансовими установами. Фінтех-компанії підірвали традиційні банківські послуги, пропонуючи інноваційні послуги та продукти, які є швидшими, дешевшими та зручнішими, ніж традиційні банківські послуги. Це змусило традиційні банки впроваджувати інновації та вдосконалювати свої послуги, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Доступ до технологій. Цифровізація розширила доступ до фінансових послуг, але не всі мають доступ до технологій. Багато людей у країнах, що розвиваються, не мають доступу до смартфонів чи комп'ютерів, що ускладнює їм участь у цифровій економіці. Фінансові установи повинні подолати цей цифровий розрив, надаючи доступ до технологій і сприяючи цифровій грамотності.

Також, існує проблема фінансової інклюзії. Незважаючи на те, що цифровізація зробила фінансові послуги доступнішими для багатьох, все ще існують значні перешкоди для певних груп населення, у тому числі тих, хто проживає в сільській місцевості чи з обмеженим доступом до технологій. Це породжує потребу у фінансових установ розробити нові стратегії для охоплення громад, які недостатньо залучені до фінансових послуг.

Конфіденційність даних. Нарешті, цифровізація фінансових ринків викликала занепокоєння щодо конфіденційності даних. З огляду на те, що через цифрові канали збирається та обробляється більше особистої та фінансової інформації, існує ризик того, що ця інформація буде скомпрометована або використана не за призначенням.

Кілька резонансних витоків даних за останні роки підкреслили необхідність удосконалення заходів щодо захисту конфіденційності даних. Фінансові установи повинні вживати заходів для за-

хисту даних клієнтів і дотримуватись нормативних актів, таких як Загальний регламент ЄС із захисту даних (GDPR) і Каліфорнійський закон про конфіденційність споживачів (CCPA)[8].

З матеріалу викладеного вище, можна констатувати наявність значного потенціалу і ряду проблем та викликів, які супроводжують цифровізацію фінансових ринків та інституцій. Проте, сама цифровізація є джерелом вирішення вище окреслених проблем та викликів, а саме через fintech-рішення, які є її складовою. Fintech – це будь-яка технологія, яка усуває або зменшує витрати на фінансове посередництво [9].

Fintech-рішення можуть забезпечувати розширені засоби кібербезпеки, такі як шифрування та біометрична автентифікація, щоб захистити фінансові транзакції та дані від кіберзагроз.

Fintech може допомогти фінансовим установам відповідати на більш якісному рівні нормативним вимогам, забезпечуючи автоматизовані перевірки відповідності, моніторинг у реальному часі та якісні інструменти звітності.

Fintech сприяє підвищенню фінансової інклюзивності, надаючи доступ до фінансових послуг групам населення, які раніше не отримували послуг. Це включає мобільний банкінг, однорангове кредитування та мікрофінансування, до яких можна отримати доступ через смартфон.

Елементи Fintech, такі як автоматизація, штучний інтелект і блокчейн, можуть оптимізувати фінансові процеси та зменшити витрати для фінансових установ і клієнтів.

Fintech-рішення можуть запропонувати персоналізовані фінансові консультації, мобільні платежі та цифрові гаманці, що може покращити загальний клієнтський досвід і зробити фінансові операції зручнішими [10].

Загалом, Fintech має потенціал для трансформації фінансової індустрії шляхом вирішення поточних проблем і викликів цифровізації фінансів. Використовуючи ці рішення, фінансові інституції можуть покращити кібербезпеку, відповідність нормативним вимогам, фінансову доступність, ефективність і клієнтський досвід, що зрештою призведе до більш стійкої та доступної фінансової екосистеми.

Висновки. Підсумовуючи, цифровізація фінансових ринків створює як можливості, так і виклики для фінансових установ і зацікавлених сторін. Незважаючи на те, що цифрові технології мають потенціал для підвищення ефективності, зниження витрат і покращення фінансової доступності, вони також створюють ризики, пов'язані з кібербезпекою, конфіденційністю даних і дотриманням нормативних вимог. Проблеми, пов'язані з цифровізацією, вимагають від фінансових установ орієнтуватися в складних правових, етичних і соціальних питаннях, щоб максимально використати потенціал цифрових технологій.

Щоб подолати ці виклики, фінансові установи повинні прийняти ефективні стратегії для вдосконалення своєї інфраструктури кібербезпеки, дотримуватись нормативних вимог і зміцнювати довіру клієнтів. Вони також повинні прийняти інноваційні бізнес-моделі та інвестувати в цифрові навички та можливості, щоб адаптуватися до мінливих потреб галузі. Крім того, регуляторні органи повинні співпрацювати із зацікавленими сторонами галузі для створення регуляторного середовища, яке сприятиме інноваціям, одночасно захищаючи інтереси клієнтів і сприяючи стабільності ринку.

У довгостроковій перспективі цифровізація фінансових ринків має потенціал для революції у фінансовій галузі шляхом сприяння фінансовій доступності, підвищення ефективності ринку та підвищення рівня безпеки. Однак, щоб повністю реалізувати ці переваги, фінансові установи та зацікавлені сторони повинні співпрацювати, щоб вирішити поточні проблеми та виклики, пов'язані з цифровізацією. Таким чином вони можуть створити стійку та справедливую фінансову екосистему, яка принесе користь усім її учасникам.

References:

1. Digital payments – Worldwide. Statista. Available at: <https://www.statista.com/outlook/dmo/fintech/digital-payments/worldwide> (accessed September 19, 2023).
2. Digital Transformation in Financial Services: How the Industry Is Changing. Available at: <https://www.mindk.com/blog/digital-transformation-in-financial-services/> (accessed September 19, 2023).
3. Number of active online banking users worldwide in 2020 with forecasts from 2021 to 2024, by region. Available at: <https://www.statista.com/statistics/1228757/online-banking-users-worldwide/> (accessed September 19, 2023).
4. "High-frequency Trading Market" Research Report 2023. Available at: https://www.precisionreports.co/enquiry/request-sample/21366106?utm_source=LinkedIn&utm_medium=KLAR&utm_campaign=LinkedIn (accessed September 19, 2023).
5. McKinsey on Payments: Special edition on advanced analytics in banking 2019. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/mckinsey-on-payments-special-edition-on-advanced-analytics-in-banking> (accessed September 19, 2023).
6. Making sense of bitcoin, cryptocurrency and blockchain. Available at: <https://www.pwc.com/us/en/industries/financial-services/fintech/bitcoin-blockchain-cryptocurrency.html> (accessed September 19, 2023).
7. Essentials of Digital Transformation in Financial Services. Available at: <https://www.rishabhsoft.com/blog/digital-transformation-in-finance#advantages> (accessed September 19, 2023).
8. What are the Challenges of Digital Financial Services? Available at: <https://digitalmahbub.com/challenges-of-digital-financial-services-2/> (accessed September 19, 2023).
9. Sanjiv R. Das. The future of fintech. *Financial Management*, vol. 48, no. 4, Special Issue On Fintech (WINTER 2019), pp. 981–1007 Available at: <https://www.jstor.org/stable/45238051> (accessed September 19, 2023).
10. Mark A. Chen, Qinxu Wu and Baozhong Yang. How Valuable Is FinTech Innovation? *The Review of Financial Studies*, vol. 32, no. 5, Special Issue: To FinTech and Beyond (May 2019), pp. 2062–2106. Available at: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48568947> (accessed September 19, 2023).

УДК 339.54

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-2>

Костишин Н.С.

кандидат економічних наук, доцент
Чортківського навчально-наукового інституту підприємництва і бізнесу
Західноукраїнського національного університету

Дереш В.М.

магістр
Чортківського навчально-наукового інституту підприємництва і бізнесу
Західноукраїнського національного університету

Kostyshyn Nataliia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Chortkiv Educative and Research Entrepreneurship and Business
Institute of West Ukrainian National University

Deresh Vasyi

Master
Chortkiv Educative and Research Entrepreneurship and Business
Institute of West Ukrainian National University

ГЕНЕЗИС ДЕТЕРМІНАНТИ «МИТНИЙ ПРОСТІР»: ТЕОРЕТИЧНІ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ

GENESIS OF THE DETERMINANT «CUSTOMS SPACE»: THEORETICAL AND CONCEPTUAL ASPECTS

У статті досліджено детермінанту «митний простір» як нове мовне поняття із стародавнім корінням, яке виникло ще за античних часів, але тільки сьогодні його почали широко застосовувати. Через це сьогодні в науковій літературі відсутнє єдине трактування даного поняття. Опираючись на чинні митні законодавчі акти України та міжнародне право, авторами розглянуто тлумачення дефініції «митний простір» через призму його порівняння із поняттям «митна територія держави», при цьому запропоновано внести уточнення до ст.5 Митного кодексу України відповідного змісту «окреслення єдиної митної території України». Здійснивши детальне вивчення наукових праць щодо детермінанти «митний простір», а також опираючись на філософський підхід до її трактування, авторами узагальнено не тільки межі розуміння митного простору, а також систематизовано його структурування в залежності від конкретних характерних ознак; визначено відповідні чинники, від яких залежить ефективність та дієвість функціонування митного простору.

Ключові слова: простір, економічний простір, митний простір, міжнародні відносини, торгівля, міжнародне співробітництво, митна територія держави.

The article examines the determinant "customs space" as a new linguistic concept with ancient roots, which arose in ancient times, but only recently began to be widely used. After all, in any country of the world, the customs system delineates its state borders, thereby forming territorial integrity; is a kind of barrier for the movement of dangerous products across the border, thus forming national security; serves as a litmus indicator for checking the quality of goods, protects society from harmful and low-quality products; is conducting legal international trade by enterprises, simplifying customs procedures for crossing of the border; activates the foreign economic activity of business entities, increasing the level of financial and economic development of the state. In total, the proper performance of all outlined tasks forms the country's competitiveness and investment attractiveness at the international level, strengthens its image as a profitable stable partner among other countries and a reliable member of international organizations, ensures progressive socio-economic development. Such functional versatility of the customs space clearly distinguishes its place in the structure of the state and determines its priority role in the implementation of state policy. Today, there is no single interpretation of the concept "customs space" in the scientific literature. Therefore, based on the current customs legislation of Ukraine and international law, the authors considered the interpretation of the definition "customs space" through the specter of its comparison with the concept "customs territory of the state". At the same time, it was suggested to make clarifications to Article 5 of the Customs Code of Ukraine with the relevant content "delineation of the unified customs territory of Ukraine". The relevance of such clarification today is determined by the peculiarities of Ukraine's stay in a state of bloody war, which was caused by the neighboring country russia, violating the sovereignty and customs integrity of our country. It has been proven that considering

the "customs space" exclusively within the framework of the customs territory of the country is incomplete, because the customs area is defined as a place where customs development processes take place, connections between economic entities are formed and implemented. In the process of formation, development and expansion of the customs space, the relations between its elements and participants are constantly changing, therefore it is proposed to shift the emphasis to its balance rather than stability. Having carried out a detailed study of scientific works on the determinant "customs space", as well as relying on a philosophical approach to its interpretation, the authors summarized not only the limits of understanding the customs space, but also systematized its structuring depending on specific characteristics; relevant factors on which the efficiency and effectiveness of the functioning of the customs space depend are determined.

Keywords: space, economic space, customs space, international relations, trade, international cooperation, customs territory of the state.

Постановка проблеми. Світова економіка ХХ століття зустрілася із низкою глобальних викликів та інституційних змін, які здійснили масштабний вплив на економіку усіх країн світу без винятку. Світові економічні кризи, пов'язані із проблемами забезпечення нафто- та газо-продуктами, впливу пандемії вірусу Ковід-2019, вторгнення росії в Україну та спричинення повномасштабної кривавої війни вплинули на механізми регулювання співпраці різних країн в частині міжнародної торгівлі. Як наслідок радикально змінилася система закономірностей, принципів та інструментів впливу на активність країн світової торгівлі у глобальному просторі. У формуючій новій системі міжнародного співробітництва одне із провідних місць сьогодні належить питанню розробки та реалізації стратегії митної політики. Сьогодні це вкрай важливо та актуально, адже кожна країна прагне розвитку та економічного процвітання, а останнє неможливе без розширення зон торгівлі, обміну ресурсами, товарами, продукцією тощо, і при цьому основна мета – мирне небо, повага та підтримка демократичних цінностей і свобод людства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні чимало науковців та практиків цікавлять питання та проблеми розвитку міжнародних відносин, функціонування та розбудови митних стосунків з різними країнами світу, зокрема варто виділити Бережнюка І., Березного А., Ваніна М., Войцещука А., Вернона Р., Гейця В., Гребельника О., Гуцул І., Ківалова С., Ліндера С., Луцка А., Маршала А., Пашка П., Стельмашука А. та ін.. Так, Войцещук А. у своїй монографії приділив значну увагу глобальним викликам митного простору України, здійснив ідентифікацію та оцінку ризиків, дослідив інституційні основи функціонування митного простору України, тощо [1]. Гуцул І. присвячено працю «сутності та ролі митної політики у фіскальному просторі України та досліджено ефективність її реалізації» [2].

Проте, незважаючи на значний внесок зазначених авторів у розбудову теоретико-методологічних засад проблематики, все ж залишається чимало невирішених питань щодо вживання та розуміння самого поняття «митний простір» як серед науковців так і у нормативних законодавчих актах. Особливо гостро постає дана проблема сьогодні, за часів повномасштабного вторгнення росії на українську територію.

Мета статті полягає у дослідженні особливостей сутності та вживання детермінанти «митний

простір», опираючись на міжнародні правові норми та чинне митне законодавство України, а також узагальнити відповідні чинники, від яких залежить ефективність та дієвість його функціонування.

Виклад основних результатів дослідження.

Нова система міжнародної торгівлі, партнерства та співпраці реалізується шляхом інтеграції країн між собою, розширенням економічних, політичних впливів та контролю, зміни ролі людини у глобальному розвитку. Усе це нині спонукало до виникнення нової науки – просторології. Сутність цього наукового напрямку вчені пояснюють як «...науку про просторові аспекти ефективності системи» [3, с. 18–22]. Як і кожна наука, просторологія або ж «просторова організація соціально-економічних систем» має об'єкт та предмет вивчення. До першого відносять цілісну систему «множину взаємопов'язаних елементів, які становлять одне ціле», а під предметом – розуміють організацію даної системи у просторі.

Сама детермінанта «простір» має більш філософське походження, трактування якого сьогодні коливається між двома точками поглядів: простір як окрема сутність та простір – як форма буття матерії. Українське слово «простір» увійшло в мовне середовище від латинського «spatium», що у детальному перекладі розуміється як «протяжність, вмістилище, в якому розташовані предмети і відбуваються події» [4].

Загалом роздуми та дебати тлумачення сутності поняття «простір» беруть свій початок це з античних часів. Зокрема ще Платон висловив розуміння простору як проміжок чи вмістилище, а Арістотель трактував дане поняття як місце. У XVII столітті сформувалося нове розуміння простору, яке сформулював Ньютон І. – творець класичної механіки. Він «розглядав простір як абсолютний, тобто такий, що існує незалежно від того, чи є в ньому фізичні тіла» [5, с. 529]. З розвитком фізики, квантової механіки, теорії відносин та інших математичних і технічних наук трактування дефініції «простір» змінювалося. Нині дослідники рекомендують його розглядати як «...загальну об'єктивну форму існування матерії, яка відображає структурність, протяжність і розшарування матеріальних об'єктів та систем відносно один одного, а основними властивостями простору є протяжність, трьохвимірність, однорідність, ізотропність» [6].

Формування обмінних, ринкових, торговельних відносин між країнами у частині глобальної інтеграції та розвитку спонукало виникненню поняття

«економічний простір», єдиного розуміння якого на сьогодні немає. В залежності від кута розгляду та об'єкту свого дослідження науковці економічним простором окреслюють різні поняття та явища. Так, розглядаючи економічні відносини в межах конкретних територій, регіонів, територіальних районів та областей визначають територіальний економічний простір. Окреслюючи об'єми інформаційних потоків, формування інформаційних ресурсів, здійснення обміну інформацією виділяють інформаційний простір. Відповідно торговий обмін ресурсами інтерпретують як ресурсний економічний простір, а з погляду економіки як єдиної системи визначають системний економічний простір тощо. Таким чином, поняття економічного простору має широкий міждисциплінарний взаємозв'язок. Досліджуючи концепцію мережевого суспільства через призму глобалізації та інтеграції Кастельс М. висловив думку про існування сьогодні двох конкуруючих просторів. До одного з них автор відносить «світ мережевих зв'язків, вільного руху й потоку інформації та людей», до другого – відносить територіально визначену просторову організацію, тобто «національну державу» [7].

Постійні зміни світової спільноти проявляються у різних аспектах: активізація руху капіталу, товарів, продукції, переміщення осіб між різними країнами, інтеграція умов міжнародного співробітництва, спрощення умов між певними країнами щодо інвестування та торгівлі певними унікальними ресурсами тощо. Усе це спонукало виникнення нової детермінанти «митний простір». Хоча, історично він має одну із найдавніших передумов виникнення, адже торгівля між державами бере свій початок ще у III ст. до нашої ери. Уже в ті часи, коли обмін товарами почав виходити за межі території однієї держави, були започатковані та введені певні збори, мита та заходи щодо переміщення товарів іншою територією.

Формування та розвиток митного простору із відповідним інституційним забезпеченням для більшості країн світу мали еволюційний характер і відбувалися поступово з огляду на різну готовність інтегруватися у світове господарство та міжнародну торгівлю зокрема. Відповідно виокремлюють різні рівні митного простору: глобальний, наднаціональний, національний, локальний. Трактують митного простору на національному рівні здебільшого окреслюється рамками кордонів певної держави і регулюється національними нормативно-правовими актами, зазвичай Митним кодексом певної країни.

Аналізуючи митні законодавчі акти України, розглянемо тлумачення дефініції «митний простір» через його ототожнення із митною територією нашої держави.

Із проголошенням Україною незалежності було прийнято чимало нормативних актів, що змінили функціонування та обрали новий вектор розвитку нашої країни. Відповідні зміни стосувалися й митної справи, зокрема було прийнято Закон України «Про митну справу в Україні», у якому у ст. 2 проголошено, що «...територія України стано-

вить єдину митну територію, в межах якої Україна має виключну юрисдикцію щодо митної справи» [8]. Сьогодні дія даного закону припинена через введення Митного кодексу України (МКУ), однак дана норма до нового документа не перенесена. Ми вважаємо, що доречним буде внести поправки у ст.5 МКУ із доповненням відповідного змісту щодо окреслення єдиної митної території України. Актуальність такого уточнення сьогодні визначено особливостями перебування Україною у стані кривавої війни, яку із порушенням суверенітету та митної цілісності нашої країни спричинила країна-сусідка росія.

Розглянемо детальний опис об'єктів, які належать до митної території України, що окреслено у Науково-практичному коментарі до Митного кодексу України (рис. 1).

Таким чином, митна територія держави – це територія, де в повному обсязі діє митне законодавство відповідної країни. При трактуванні цієї дефініції слід врахувати два варіанти:

- 1) митна територія збігається з територією держави;
- 2) митна територія і територія держави не збігаються.

Якщо розглядати митний простір не з географічної точки зору, а з економічної, то поняття митний простір виходить за межі територіально означених кордонів, а перебуває у так званих економічних обмеженнях (кордонах). Під останніми науковці розуміють «...умовні економіко-функціональні межі впливу країн, транснаціональних структур» [10].

При цьому, як зазначає Шульц С.Л., «економічна межа митного простору віртуальна і має тимчасовий характер» [11]. Важко з ним не погодитися, адже розвиток економічних відносин спонукають кожну країну шукати нові ринки збуту своїх товарів, розширювати ринки інвестицій, тобто розширювати саме економічні, а не територіальні кордони.

Отже, ми вважаємо, що митний простір розглядати виключно в рамках митної території країни буде неповним, адже прості визначемо як місце, де відбуваються процеси розвитку митної справи, утворюються та реалізуються зв'язки між суб'єктами господарювання. У процесі формування, розвитку та розширення митного простору відносини між його елементами та учасниками постійно змінюються, відтак вважаємо за доречне, акцент перенести на його збалансованість, а не на стабільність.

Митний простір Сандоровський К. розглядає як «сферу, яка пов'язана або з державною, або з так званою міжнародною територією, або з частиною території однієї держави, що використовується для здійснення митної юрисдикції іншою державою – згідно з угодою між ними і в межах, що допускаються міжнародним правом» [12].

Для груп першого випадку митний простір окреслюється лише територією держави. Тобто, тими територіальними межами суходолу, водного та повітряного простору, на яких певна країна провадить свій митний суверенітет. Але є практичні

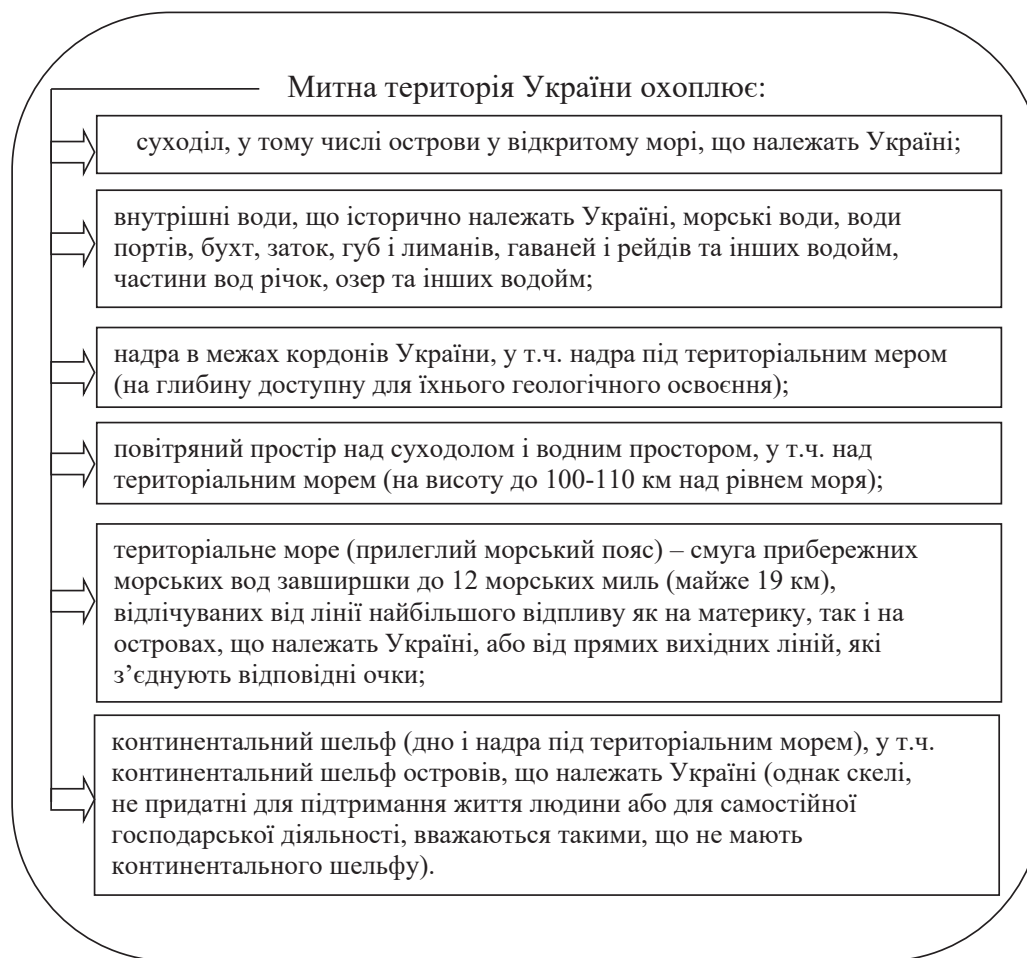


Рис. 1. Об'єкти, що належать до митної території України

Джерело: сформовано автором на основі [9]

випадки, коли, в результаті інтегрування країн, формується такий митний простір, який об'єднує території кількох незалежних держав. І, як результат такої інтеграції, між даними країнами утворюється митний союз або зона вільної торгівлі.

У випадках другої групи виникають ситуації, за яких розширення митного простору для країни відбувається шляхом здійснення нею часткових суверенних прав (зокрема митної природи) за межами своєї державної території, в міжнародному просторі, приміром, у морській прилеглий зоні, у морській виключній економічній зоні і на континентальному шельфі.

У випадках третьої групи регламентування здійснюється тільки міжнародними правовими нормами. Сюди належать тимчасові митні пости чи так звані пересувні (мобільні) групи митного контролю, які провадять свою діяльність в межах угоди на іноземній території, при цьому дотримуючись рамок юрисдикції своєї держави [12, с. 60].

В результаті детального аналізу детермінанти «митний простір», а також опираючись на філософський підхід до її трактування, виділимо характерні ознаки митного простору:

– відкритість до взаємодії та взаємопроникнення з іншими підпросторами гео економічного простору;

– неоднорідність простору як у територіальному, так і в часовому й функціональному вимірах;

– анізотропність, що проявляється у різноманітній реакції структурних елементів простору на дію певних зовнішніх чинників;

– секторальна та зональна відмінності;

– динамічність.

Вивчення вітчизняної та зарубіжної літератури дозволило нам узагальнити, що на сьогодні відсутнє не тільки єдине загально прийняте тлумачення поняття «митний простір», а й не має чіткої структуризації. Вчені класифікують регіональний та глобальний простір, секторальний простір, економічний. Взятши існуючий досвід за основу Войцешук А.Д. визначив ряд ознак, за якими слід, на думку автора, структурувати митний простір будь-якої держави [1, с. 84–86].

Отже, становлення митного простору країни відбувається паралельно із розвитком митної політики, тому його основні характеристики залежать від інтеграційного курсу держави та внутрішньої економічної політики. Оскільки митний простір є циклічним у своєму розвитку, то він має наступні стадії: формування, розвиток, рецесія, депресія. Такі ж стадії притаманні будь-якому простору, зокрема економічному.

У свою чергу можна визначити чинники, від яких залежить ефективність та дієвість функціонування митного простору. Зокрема: територіальна мобільність, економічна і соціокультурна просторова відмінність; просторова близькість митних інститутів; територіальна активність зовнішньоекономічної діяльності; концентрація фінансових ресурсів; дисбаланс у кадровому складі, їх ротація; транспортна логістика.

Висновки. Таким чином, розвиток та процвітання будь-якої країни за сучасних глобальних умов неможливий без чітко розвинутого міжнародного обміну товарами, капіталом, інвестиціями тощо. Відповідно регулювання умов міжнародної торгівлі здійснюється конкретною державою в межах її правових повноважень, що поширюються на відповідну географічну територію (це зокрема стосується України). Тобто, в межах так званого, митного простору. У результаті проведеного аналізу дослідження детермінанти «митний простір» вважаємо, що під цим поняттям слід розуміти сферу, в якій держави згідно з угодами та в межах, що не суперечать міжнародному праву, здійснюють свої економічні відносини, зберігаючи незалежність під час перетину митних кордонів. Тобто акцент здійснено саме на власній незалежності конкретної держави.

Бібліографічний список:

1. Войцешук А.Д. Митний простір України: глобальні виклики та ризики : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 438 с.
2. Гуцул І.А. Митна політика у фіскальному просторі України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент.* 2015. Вип. 10. С. 232–234.
3. Стадницький Ю.І. Простологія: наука про просторові аспекти ефективності. *Науковий вісник Ужгородського університету.* 2016. Вип. 1(2). С. 18–22.
4. Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%D1%80> (дата звернення: 13.09.2023).
5. Лук'янець В. Простір і час. Філософський енциклопедичний словник. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. 742 с.
6. Силич Т.А. Простір і час як атрибути і загальні форми існування матерії. URL: http://www.sde/files/ff/silich/Book/Subject_3.3.pdf/ (дата звернення: 18.04.2023).
7. Кастельс М.П. Філософські проблеми простору і часу. URL: http://www.chronos.msu/old/RREPORTS/kastel_filosofskie.pdf
8. Закон України «Про митну справу в Україні» № 1262-XII від 25.06.1991. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1262-12#Text> (дата звернення: 09.09.2023).
9. Митний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (дата звернення: 11.09.2023).
10. Санир Е.В. Геоелектронічний вимір локальних систем. Київ, 2019. 575 с.
11. Шульц С.Л. Концепція управління розвитком економічного простору регіонів України. *Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет.* 2012. Вип. 9(35). Ч. 2. С. 326–334.
12. Сандровський К.К. Митне право України : підручник. Київ : Видавництво «Знання», 2000. 461 с.

References:

1. Vojcshhuk A. D. (2018) *Mytnyj prostir Ukrainy: globalni vyklyky ta ryzyky: monoghrafija* [Customs space of Ukraine: global challenges and risks: monograph]. Ternopil: TNEU THEU, 438 p. (in Ukrainian)
2. Ghucul I. A. (2015) *Mytna polityka u fiskalnomu prostori Ukrainy* [Customs policy in the fiscal space of Ukraine]. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management*, vol. 10, pp. 232–234.
3. Stadnyckyj Ju. I. (2016) *Prostologhija: nauka pro prostorovi aspekty efektyvnosti* [Protology: the science of spatial aspects of efficiency]. *Naukovyj visnyk Uzhghorodskjoghho universitetu*, vol. 1(2), pp. 18–22.
4. Vikipediya: vilna encyklopediya [Wikipedia: free encyclopedia]. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%D1%80> (accessed September 13, 2023).
5. Lukyanets V. (2002) *Prostir i chas. Filosofsijkyj encyklopedychnyj slovnyk* [Space and time. Philosophical encyclopedic dictionary]. Kyiv: Grigory Skovoroda Institute of Philosophy of the National Academy of Sciences of Ukraine: Outline, 742 p. (in Ukrainian)
6. Sylych T. A. (2003) *Prostir i chas jak atributy i zaghaljni formy isnuvannja materiji* [Space and time as attributes and general forms of existence of matter]. Available at: http://www.sde/files/ff/silich/Book/Subject_3.3.pdf/ (accessed April 18, 2023).
7. Castells M. P. (2011) *Filosofsijki problemy prostoru i chasu* [Philosophical problems of space and time]. Available at: http://www.chronos.msu/old/RREPORTS/kastel_filosofskie.pdf
8. Zakon Ukrainy "Pro mytnu spravu v Ukraini" [Law of Ukraine "On Customs Affairs in Ukraine"] No. 1262-XII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1262-12#Text> (accessed September 9, 2023).
9. Mytnyj kodeks Ukrainy [Customs Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (accessed 11 September 2023).
10. Sapor E.V. (2019) *Gheoeconomichnyj vymir lokalnykh system* [Geoeconomic dimension of local systems]. Kyiv, 575 p. (in Ukrainian)
11. Schultz S.L. (2012) *Koncepcija upravlinnja rozvytkom ekonomichnogho prostoru rehioniv Ukrainy* [The concept of managing the development of the economic space of the regions of Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh pracj. Lucjkyj nacionalnykh tekhnichnyj universytet*, vol. 9(35), no. 2, pp. 326–334.
12. Sandrovsky K. K. (2000) *Mytne pravo Ukrainy: pidruchnyk* [Customs law of Ukraine]. Kyiv: "Knowledge", 461 p. (in Ukrainian)

УДК 339

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-3>

Марущак С.М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічної політики та безпеки
Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0760-4427>

Почерніна Н.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і бізнесу
Таврійського державного агротехнологічного університету
імені Дмитра Моторного
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6109-6099>

Голомша Н.Є.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності
Національного університету біоресурсів і природокористування України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3719-9968>

Marushchak Svitlana

Candidate of Economic Science,
Senior Lecturer at the Department of Economic Policy and Security
Admiral Makarov National University of Shipbuilding

Pochernina Nataliia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Economics and Business
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University

Golomsha Nataliia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Administrative Management
and Foreign Economic Activity
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

ЛОГІСТИЧНА СКЛАДОВА МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ: ЗНАЧЕННЯ ТА ПОРЯДОК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

LOGISTICS COMPONENT OF INTERNATIONAL TRADE: VALUE AND ORDER OF SECUREMENT

Логістична галузь з кожним роком все більше зміцнює свої позиції, як невіддільний елемент міжнародної торгівлі. Під впливом глобалізації, міжнародні кордони стираються, що також підвищує важливість логістичного сектору та перетворює його на один із найбільш динамічних у світі. У науковій статті визначено вплив логістичного забезпечення на порядок ведення міжнародної торгівлі, встановлено місце логістики в ній. Досліджено які процеси вплинули на підвищення потреби в ефективному логістичному забезпеченні, встановлено відмінні риси між логістичним забезпеченням на міжнародному та національному рівні. Проведено оцінку Індексу ефективності логістики у 2016, 2018, 2023 роках із визначенням тенденцій зміни лідерів рейтингу за значенням даного індексу. Проаналізовано значення даного індексу для України, із встановленням взаємозв'язків між отриманим значенням та подіями, які його зумовили. Відображено складові логістичного забезпечення міжнародної торгівлі із деталізацією кожного із них. Визначено значення принципу інтермодальності для логістичного забезпечення. Розглянуто вплив карантинних обмежень та війни в Україні на логістичні ланцюги. Проаналізовано можливі варіанти забезпечення логістичної підтримки на міжнародному рівні у сучасних умовах.

Ключові слова: логістичне забезпечення, ланцюги постачання, міжнародна торгівля, інтермодальність, індекс ефективності логістики, міжнародні перевезення.

Every year, the logistics industry is increasingly strengthening its position as an integral element of international trade. Under the influence of globalization, international borders are being erased, which also increases the importance of the logistics sector and turns it into one of the most dynamic in the world. Logistics services are gaining even more relevance, as countries strive to occupy leading positions in the market, and in the conditions of the complication and progression of production processes, this is not possible without logistics. The scientific article defines the impact of logistics support on the order of conducting international trade, and establishes the place of logistics in it. The processes that influenced the increase in the need for effective logistics support were investigated, and the distinctive features between logistics support at the international and national level were established. An indicator based on which companies can draw conclusions about the degree of development of logistics in a particular country is presented, the procedure for its calculation and interpretation of the obtained results is determined. The Logistics Efficiency Index was evaluated in 2016, 2018, and 2023, with the determination of trends in the ranking leaders based on the value of this index. The value of this index for Ukraine was analyzed, with the establishment of relationships between the obtained value and the events that caused it. The components of logistical support of international trade are reflected: regulatory, organizational, infrastructural, informational, financial-economic, scientific-methodical, personnel support. Each of them is detailed. The importance of the principle of intermodality for logistics support is determined. The impact of quarantine restrictions and the war in Ukraine on permanent logistics chains is considered. The procedure for replacing logistics chains with the use of other types of transport is given. Possible options for providing logistical support at the international level in modern conditions were analyzed, and the key role of road and rail transport in this process was determined.

Keywords: *logistics support, supply chains, international trade, intermodality, logistics efficiency index, international transportation.*

Постановка проблеми. Критерієм ефективності економіки країни у сучасних умовах є ступінь її залучення до сфери міжнародної торгівлі. Розвиток торгових відносин між країнами, своєю чергою, диктує товаровиробникам вимогу щодо пошуку нових механізмів реалізації продукції. Виключною характеристикою сучасних ефективних відносин є наявність добре налагодженої системи міжнародних вантажних та товарних перевезень – логістичних ланцюгів. У глобалізованому середовищі логістичні ланцюги є елементом конкурентоздатності на рівні з самими товарами. Вони вимагають забезпечення тісної взаємодії між виробниками, дистриб'юторами й логістичними операторами для досягнення найвищої ефективності при найнижчій вартості доставлення кожного продукту з забезпеченням принципів доступності та гнучкості.

Наявність налагоджених логістичних ланцюгів сприяє активізації міжнародної торгівлі й, як наслідок, значно сприяє розвитку місцевої економіки. Відсутність логістичної інфраструктури іноді може бути суттєвою перешкодою для інтеграції у світову торгівлю. З іншого боку, удосконалена торгова логістика може створити передумови для збільшення обсягів торгівлі та забезпечення масштабів виробничої та дистрибуційної діяльності в поєднанні з наданням доступу до відкритого економічного середовища [1].

У сучасних умовах на структуру логістичних ланцюгів суттєво впливають нові бізнес-моделі, використання яких пов'язане з розвитком електронної комерції та цифровою революцією. Для покращення ефективності продаж ці моделі включають більше операцій всередині та між компаніями (пов'язаними з інформаційними, фінансовими та фізичними потоками). Розширення меж дистрибуції через розвиток інфраструктури та зростання цінності транспортних послуг є ключовим кроком для створення транспортних систем в країнах, які розвиваються, і як наслідок зростання ступеня їх включення в міжнародну торгівлю.

При цьому логістичне забезпечення міжнародної торгівлі є досить чутливим до змін, які відбуваються у середовищі його функціонування. Зокрема, таке явище, як пандемія коронавірусної інфекції COVID-19 та війна в Україні суттєво вплинули на швидкість та вартість доставки товарів в певних регіонах. На фоні цього, високої актуальності набуває необхідність оцінки логістичного забезпечення міжнародної торгівлі та з'ясування тенденцій, яким воно піддається в умовах сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання сутності та розвитку логістики, змісту логістичних процесів та їх вдосконалення, управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання досліджували такі відомі вчені, як Клосс Дж., Ліндерс Р., Фірон П., Ламберт Д. Вагомий внесок у розкриття питань розвитку та ролі логістичного забезпечення в міжнародній економічній діяльності здійснили такі вчені, як Джонсон Дж., Вуд Д., Вордлоу Д., Кристофер П., Мерфі-мол. Д. тощо.

Проблеми розвитку транспортно-логістичних систем висвітлюються у роботах таких вчених як Андерсон В., Вілла Дж. К., Брагінський В., Бауерсокс Д., Гаджинський А., Крикавський Є., Лебідь І., Сирийчук Т., Бобровик Т., Даниленко В., Алькема В., Романчук К. та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Проте, не применшуючи вклад зазначених авторів, вважаємо, що динамічність тенденцій у сферах, які прямо впливають на логістичне забезпечення, формують необхідність до додаткових розвідок у зазначеному напрямку.

Мета статті. На основі вищенаведеного, метою наукового дослідження виступає аналіз складових та особливостей логістичного забезпечення міжнародної торгівлі, крізь призму вивчення впливу форс-мажорних обставин на діючі логістичні ланцюги.

Вклад основних результатів дослідження. В умовах переорієнтації попиту з ринків виробників до ринків покупців, ключовим фактором конкурентної боротьби стає вміння поєднувати вироб-

ництво з індивідуальними перевагами кінцевих споживачів продуктів та послуг. Мінливість вимог споживачів спричинюють необхідність зниження строків і обсягів постачання, зменшення запасів матеріалів у резервах тощо. Окрім цього, щорічне посилення інтеграційних процесів між країнами, із подальшим приєднанням до спрощених умов ведення транскордонного бізнесу, в тому числі в рамках Світової організації торгівлі (СОТ), все більшої кількості нових учасників, частішають випадки розміщення власного виробництва в країнах, де дешевша робоча сила, лояльніше податкове законодавство, наявний доступ до дешевших ресурсів, що своєю чергою зумовлює створення широкої мережі транспортно-логістичних ланцюгів, які обслуговують як процес перевезення результатів виробництва, так і активний товаро- та пасажирообмін між країнами.

Водночас від побудови ефективної транспортно-логістичної системи у сучасних умовах глобалізації та посилення співробітництва між країнами залежить ефективність участі країни в міжнародному поділі праці, показники формування активного платіжного балансу, об'єми товарообороту та вантажних перевезень, що в підсумку позитивно впливає на Валовий внутрішній продукт країни (ВВП). Логістичне забезпечення також є важливим інструментом для формування конкурентних переваг, серед яких висока якість обслуговування, оперативність, гнучкість надійність, соціальна відповідальність, забезпечення альтернативності вибору тощо [2, с. 84].

Більшість науковців розглядають логістичне забезпечення, як сучасний інструмент, який стимулює досягнення цілей міжнародної торгівлі через ефективність, раціональність, оперативність та комплексність управління матеріальними, сервісними, а також інформаційними та фінансовими потоками. При цьому варто зазначити, що логістичне забезпечення міжнародної торгівлі значно відрізняється від національного. Його не варто сприймати як звичайну сукупність операцій, метою здійснення яких є переміщення товарних потоків з одного місця в інше [3].

Відокремленою рисою в першу чергу є те, що міжнародна торгівля, як правило, пов'язана із великими об'ємами замовлень, що при правильно організованому логістичному забезпеченні дозволяє суттєво зекономити кошти. Діяльність на міжнародних ринках характеризується вищим ступенем невизначеності, значними коливаннями попиту і важливістю охоплення будь-якого з ринків. У більшості компаній, які виходять на міжнародні ринки, відсутні базові компетенції щодо діяльності у сфері логістичного забезпечення міжнародної торгівлі. Саме тому у цій сфері здійснюють діяльність багато посередників в особі вантажних експедиторів та митних агентів.

З початку активного виходу на міжнародні ринки компанії прагнули утримувати логістичний процес повністю під своїм контролем. Такий підхід вимагав залучення великого обсягу активів та наявності широкого набору компетенцій для забезпечення

якісного та своєчасного виконання логістичних операцій. Проте фактично повне виконання логістичних функцій компаніями не дозволило суттєво підвищити їх прибутковість. Стало очевидно, що для забезпечення високої рентабельності активів, залучених в логістиці, критично необхідно скоротити обсяги залученого капіталу через передачу логістичних функцій окремим компаніям. Зараз же, залучення третіх учасників для виконання логістичних операцій стало загальноприйнятою практикою [4].

Проте якщо проблему з рентабельністю капіталу вдалось вирішити, наявність третіх осіб, великі відстані та культурні відмінності при комунікації між учасниками з різних країн стало причиною виникнення іншої проблеми, яка полягає в ускладненні процесу формування тісних ділових відносин з кінцевим споживачем. Саме наявність таких труднощів змушує виробників і великих дистриб'юторів все більше орієнтувати бізнес на логістичні ланцюги.

Перш ніж перейти безпосередньо до розгляду особливостей побудови системи логістичного забезпечення міжнародної торгівлі, пропонуємо розглянути показник-індикатор, який є ключовим в оцінці логістичної мережі країни – Індекс ефективності логістик. Основною метою його створення є надання інформації для розробників політики (policy makers), продавців та інших зацікавлених сторін, про роль логістики в процесі зростання та заходи, які необхідні для підтримки розвитку логістичних принципів в таких сферах, як надання послуг, планування інфраструктури, транскордонне співробітництво, а також транспортне сполучення. Даний індекс виступає одним із джерел інформації для аналітиків під час формування стратегії розвитку компанії, в частині аналізу наявного транспортного сполучення, інфраструктури, а також оцінки можливості виходу на ринки тієї чи іншої країни зі своїм пакетом послуг з урахуванням наявного попиту та пропозиції. У 2023 році даний індекс був розрахований для 140 країн світу, на противагу 167 країнам у 2018 році. Проаналізуємо тенденції зміни лідерів рейтингу протягом 2016-2023 років, а також визначимо місце України в рейтингу на основі таблиці 1.

Аналізуючи дані в таблиці 1, можемо побачити, що індекс ефективності логістики протягом 2016–2023 років зазнав значних коливань, що впливало на склад лідерів рейтингу. Для прикладу у 2023 році суттєво понизився рейтинг Німеччини, Швеції, Японії, США, Нової Зеландії, Канада, Республіки Чехія, Португалії, Люксембурга, в той час, як суттєво зміцнилось положення в рейтингу Сінгапуру, Фінляндії, Данії та Канади. Це свідчить про значне покращення останніми складових Індексу ефективної логістики. Якщо провести паралель з Україною, то можемо відстежити суттєве покращення значення Індексу у 2018 порівняно із 2016, а потім стрімке погіршення до 88 позиції в рейтингу. При цьому числове вираження Індексу ефективності логістики залишилось на рівні 2016 року. Така ситуація спричинена повномасштабною війною з російською федерацією та тотальним руйнуванням інфраструктури, в тому числі транспортної.

Індекс ефективності логістики у 2016, 2018 та 2023 роках

2016		2018		2023	
Країна	Значення індексу	Країна	Значення індексу	Країна	Значення індексу
1. Німеччина	4,2	1. Німеччина	4,2	1. Сінгапур	4,3
2. Люксембург	4,2	2. Швеція	4,1	2. Фінляндія	4,2
3. Швеція	4,2	3. Бельгія	4,0	3. Данія	4,1
4. Нідерланди	4,2	4. Австрія	4,0	4. Німеччина	4,1
5. Сінгапур	4,1	5. Японія	4,0	5. Нідерланди	4,1
6. Бельгія	4,1	6. Нідерланди	4,0	6. Швейцарія	4,1
7. Австрія	4,1	7. Сінгапур	4,0	7. Австрія	4,0
8. Об'єднане королівство	4,1	8. Данія	4,0	8. Бельгія	4,0
9. Гонг Конг, ПАР, Китай	4,1	9. Об'єднане королівство	4,0	9. Канада	4,0
10. США	4,0	10. Фінляндія	4,0	10. Гонг Конг, ПАР, Китай	4,0
11. Швейцарія	4,0	11. ОАЕ	4,0	11. Швеція	4,0
12. Японія	4,0	12. Гонг Конг, ПАР, Китай	3,9	12. ОАЕ	4,0
13. ОАЕ	4,0	13. Швейцарія	3,9	13. Франція	3,9
14. Канада	4,0	14. США	3,9	14. Японія	3,9
15. Фінляндія	4,0	15. Нова Зеландія	3,9	15. Іспанія	3,9
16. Франція	4,0	16. Франція	3,8	16. Тайвань	3,9
17. Данія	3,8	17. Іспанія	3,8	17. Республіка Корея	3,8
18. Ірландія	3,8	18. Австралія	3,8	18. США	3,8
19. Австралія	3,8	19. Італія	3,7	19. Австралія	3,7
20. Південна Африка	3,8	20. Канада	3,7	20. Китай	3,7
21. Італія	3,8	21. Норвегія	3,7	21. Греція	3,7
22. Норвегія	3,7	22. Республіка Чехія	3,7	22. Італія	3,7
23. Іспанія	3,7	23. Португалія	3,6	23. Норвегія	3,7
24. Республіка Корея	3,7	24. Люксембург	3,6	24. Південна Африка	3,7
25. Тайвань	3,7	25. Республіка Корея	3,6	25. Об'єднане королівство	3,7
...83. Україна	2,7	...69. Україна	2,83	...88. Україна	2,7

Джерело: розроблено авторами на основі [5]

Важливість оцінки зазначеного індексу полягає у тому, що інфраструктурним базисом міжнародної логістики є мережа транскордонних транспортних коридорів, у рамках яких відбувається наскрізне транспортування, а саме на LPI ми можемо отримати інформацію про стан транспортного сполучення в тій чи іншій країні. Окрім того, інші складові логістичного забезпечення міжнародної торгівлі представлені на рис. 1.

Розглянемо їх детальніше. Механізм нормативно-правового забезпечення передбачає реалізацію положень чинних міжнародних, регіональних та національних нормативно-правових актів і стандартів щодо здійснення логістичної діяльності в міжнародній торгівлі.

Організаційне забезпечення є основою формування міжнародних та впровадження національних логістичних систем у ланцюги та мережі міжнародного постачання. Його вихідним результатом є забезпечення скоординованих в просторі та часі сукупних логістичних потоків, які забезпечують комплексну користь для споживачів логістичних послуг.

Інформаційне забезпечення передбачає проектування та організацію комплексу інформаційних систем логістики компанії, до яких відносять системи планування ресурсів компаній та функціональні інформаційні системи (ERP) – системи взаємодії з клієнтами, управління товарними запасами, транспортними перевезеннями тощо.

Кадрове забезпечення полягає у формуванні та вдосконаленні кадрового потенціалу логістичних компаній через залучення висококваліфікованого персоналу, забезпечення умов його адаптації та розвитку, формуванню механізмів контролю діяльності тощо.

Фінансово-економічне забезпечення втілюється в економічній оцінці ресурсів та здійсненні заходів логістичного забезпечення через оцінку повних витрат на виконання логістичних операцій, в рамках виконання укладених міжнародних угод, а також їх раціоналізацію.

Науково-методичне забезпечення ґрунтується на значному комплексі знань, механізмів, методів, алгоритмів та практичного інструментарію ведення міжнародної діяльності, включно зі стратегіч-

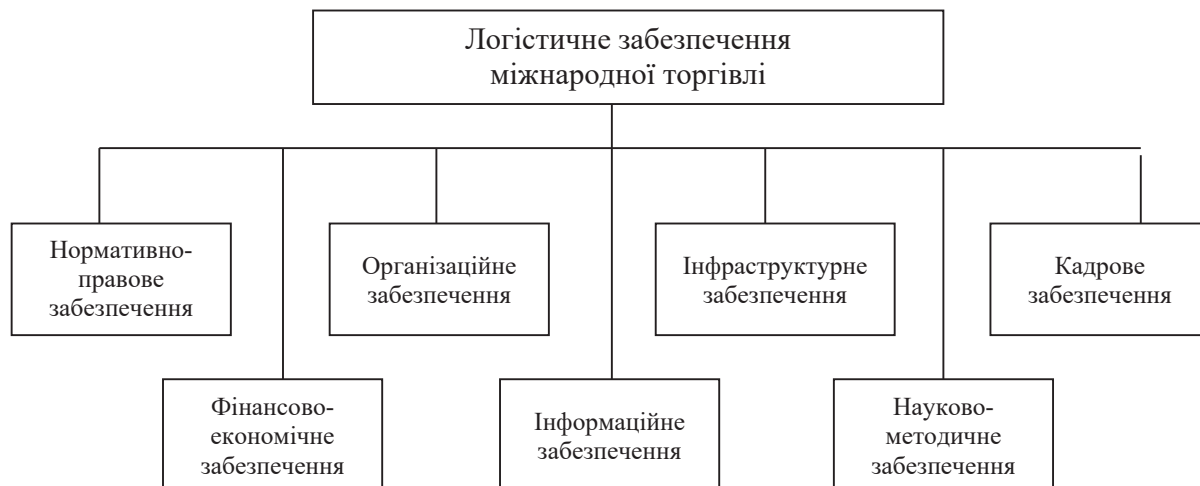


Рис. 1. Складові логістичного забезпечення міжнародної торгівлі

Джерело: розроблено авторами на основі [6]

ним, фінансовим, операційним, інвестиційним менеджментом, теоріями управління проектами, ризиками тощо.

При цьому, передові позиції у логістичному забезпеченні міжнародної торгівлі відводяться принципу «інтермодальності», який виражається у використанні різних видів транспорту в рамках однієї системи міжнародних перевезень. У світових масштабах інтермодальність почала поширюватись з 70-х років ХХ століття, що було зумовлено потребою до формування єдиного вектору удосконалення міжнародних автомобільних магістралей у Європі, через значне підвищення потоку вантажних та пасажирських автомобільних перевезень. Відтак, для розв'язання проблеми країнами Європейського Союзу було створено та офіційно затверджено план будівництва автомобільних доріг, який в майбутньому трансформувалася у Європейську угоду про міжнародні автомагістралі. Однак, навіть зараз проблема невідповідності запитів світової торгівлі та логістичних можливостей певних держав залишається відкритою [7].

Ситуація щодо логістичних можливостей часто може погіршуватись і під впливом форс-мажорних обставин. Яскравим прикладом цього є закриття європейських кордонів на час карантину, пов'язаного з поширенням коронавірусної інфекції COVID-19. Надалі руйнівний вплив порушення логістичного забезпечення на міжнародну торгівлю відстежується на досвіді України, коли повна блокада морських портів практично повністю зупинила експорт сільськогосподарської продукції. Деяко покращити ситуацію вдалось внаслідок укладення так званої «зернової угоди», в рамках якої забезпечувався експорт зернової продукції через морські порти в Одеській області. Проте експорт інших груп товарів все ще залишається питанням відкритим.

Розв'язати ці проблеми традиційним способом, на думку експертів, вже практично неможливо, тому вітчизняні товаровиробники разом із логістичними операторами повинні критично підійти

до перегляду стратегії логістичного забезпечення міжнародної торгівлі, передбачивши можливість ведення експортної діяльності всіма доступними способами: автомобільним, залізничним транспортом – по території України, і морським та річковим за її межами. Крім того, можливо транспортування експортних вантажів з Дунайських портів в Україні баржами по Дунаю в морські порти Румунії. Проблеми щодо імпорту вантажів з Китаю, Південної Кореї, чи інших країн Азії морським транспортом вирішується при прийнятті їх в порти Польщі та Румунії з подальшим транспортуванням в Україну автомобільним та залізничним транспортом [8, с. 25].

Відтак, можемо побачити, що ключова роль у логістичному забезпеченні міжнародної торгівлі України належить зараз автомобільному та залізничному транспорту. Проте, згідно з оцінками експертів, саме сектор автомобільних перевезень насичений великою кількістю обмежень для доступу на ринок ЄС, на відміну від інших видів перевезень. До основних обмежень відносять: нестачу дозволів на здійснення перевезень в країнах ЄС, великі черги на кордонах, незадовільний стан дорожньої та прикордонної інфраструктури, складний механізм митних та зважувальних процедур тощо [7]. Все це в ситуації з Україною постало вкрай гостро і потребує негайного вирішення. Крім того, зазначена ситуація зайвий раз підкреслює, що без відповідного логістичного забезпечення, міжнародна торгівля повністю зупиняється, що робить удосконалення цієї сфери одним із пріоритетних напрямків розвитку економіки держави у сучасному світі.

Висновки. Підсумовуючи проведене дослідження, можемо впевнено стверджувати, що логістичне забезпечення є основою міжнародної торгівлі. Без нього можливості для її здійснення практично повністю зникають. Закономірно, що більшість розвинутих країн докладають максимум зусиль для розвитку логістичної сфери. Це під-

тверджується індексом ефективності логістики, який показує тенденції щодо активного розвитку логістики у таких країнах як Сінгапур, Фінляндія, Данія та Канада.

Логістичне забезпечення є складним процесом, який включає такі складові як нормативно-правове, інформаційне, інфраструктурне, кадрове, фінансово-економічне, правове та науково-методичне забезпечення. Всі логістичні дії повинні базуватись на використанні принципу інтермодальності, який передбачає використання різних видів транспорту в рамках однієї системи міжнародних перевезень, адже це дозволяє суттєво знизити вартість та строки доставки. Карантинні обмеження, а надалі – війна в Україні, ще більше підкреслили роль наявності сталого логістичного забезпечення для ведення торговельної діяльності. При цьому ми спостерігаємо загострення наявних проблем щодо використання в системі міжнародного постачання автомобільного транспорту. Перспективами для подальших розвідок є вивчення заходів з усунення наявних перешкод для активного використання автомобільного транспорту як джерела постачання товарів для Європи, а також оцінка перерозподілу обсягів постачання різними видами транспорту після початку війни в Україні.

Бібліографічний список:

1. Боровик Т., Даниленко В. Транспортна логістика як фактор забезпечення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Економіка та управління національним господарством*. 2022. № 177. С. 35–39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/177-6>
2. Алькема В. Логістичне забезпечення міжнародної торгівлі. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2017. № 46. С. 84.
3. Zaninovic P.A., Zanoiovic V., Skender H.P. The effects of logistics performance on international trade: EU15 vs CEMS. *Economic Research*. 2021. Vol. 34. Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1844582>
4. Yekini O., Salawu, Seyed M., Ghadiri. Roles of trade logistics to the development of international trade: A perspective of Nigeria. *Journal of transport and supply chain management*. 2022. Vol. 16. URL: <https://jtsm.co.za/index.php/jtsm/article/view/764/1371> (дата звернення: 31.08.2023).
5. Logistic Performance Index (LPI). 2023. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/aggregated-ranking> (дата звернення: 31.08.2023).
6. Shikur Z.H. The role of logistic performance in international trade: f developing country perspective. *Word Review of International Transporting Research*. 2022. Vol. 11(1). P. 53–69.
7. Шевчук А. Система логістичного забезпечення міжнародного товароруку. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 155–162.
8. Міценко Н., Міщук І. Сутність та проблеми функціонування системи міжнародної логістики в екстремальних умовах. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 68. С. 25.

References:

1. Borovyk T., Danylenko V. (2022) Transportna loghistryka yak faktor zabezpechennja zovnishnjoekonomichnoji dijalnosti vitchyznjanykh pidpryjemstv [Transport logistics as a factor in ensuring the foreign economic activity of domestic enterprises.]. *Ekonomika ta upravlinnja nacionalnym ghospodarstvom*, no. 177, pp. 35–39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/177-6>
2. Aljkema V. (2017) Loghistrychne zabezpechennja mizhnarodnoji torghivli [Logistics support of international trade]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, no. 46, pp. 84.
3. Zaninovic P.A., Zanoiovic V., Skender H.P. (2021) The effects of logistics performance on international trade: EU15 vs CEMS. *Economic Research*, vol. 34, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1844582> (in English)
4. Yekini O., Salawu, Seyed M., Ghadiri (2022) Roles of trade logistics to the development of international trade: A perspective of Nigeria. *Journal of transport and supply chain management*, vol. 16. Available at: <https://jtsm.co.za/index.php/jtsm/article/view/764/1371> (accessed August 31, 2023). (in English)
5. Logistic Performance Index (LPI) (2023). Available at: <https://lpi.worldbank.org/international/aggregated-ranking> (accessed August 31, 2023). (in English)
6. Shikur Z.H. (2022) The role of logistic performance in international trade: f developing country perspective. *Word Review of International Transporting Research*, vol. 11, no. 1, pp. 53–69. (in English)
7. Shevchuk A. (2022) Systema loghistrychnogho zabezpechennja mizhnarodnogho tovarorukhu [System of logistic support of international goods movement]. *Innovation and Sustainability*, no. 2, pp. 155–162.
8. Micenko N., Mishhuk I. (2022) Sutnistj ta problemy funkcionuvannja systemy mizhnarodnoji loghistryky v ekstremalnjykh umovakh [The essence and problems of functioning of the international logistics system in extreme conditions]. *Visnyk Ljvivskogho torghoveljno-ekonomichnogho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 68, pp. 25.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 331.5.024.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-4>

Лісніченко М.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та митної справи
Національного університету «Запорізька політехніка»

Плинокос Д.Д.

кандидат економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник
Державного науково-дослідного інституту
випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки

Трохимець О.І.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри національної економіки,
маркетингу та міжнародних економічних відносин
Класичного приватного університету

Lisnichenko Marharyta

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics and Customs Affairs
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

Plynokos Dmytro

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Senior Research Officer of State Scientific Research Institute
of Armament and Military Equipment Testing and Certification

Trokhymets Olena

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of National Economy,
Marketing and International Economic Relations
Classic Private University

ВПРОВАДЖЕННЯ ТРАНСФЕРУ ЗНАНЬ ТА КОНЦЕПЦІЇ ФЛЕКСІК'ЮРІТІ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЗАЙНЯТОСТІ

INTRODUCTION OF KNOWLEDGE TRANSFER AND THE CONCEPT OF FLEXICURITY TO IMPROVE STATE REGULATION OF DIGITAL EMPLOYMENT

У зв'язку з глобалізацією, стрімким розвитком цифрових технологій, економічними та політичними турбуленціями виникли нові виклики у сфері соціального захисту зайнятого населення. В цьому контексті важливими стають організація передачі знань й технологій та створення соціально орієнтованої моделі ринку праці в межах існуючої державної системи. Ефективно вирішити ці питання дозволяють трансфер знань та впровадження концепції поєднання гнучкості та соціального захисту зайнятого населення. У даній статті розглядаються основні проблеми, пов'язані із цифровою зайнятістю, що викликають необхідність удосконалення державного регулювання зайнятості. Також надається характеристика цифрової

зайнятості, розглядається сутність та складові концепції флексік'юріті пропонуються шляхи удосконалення державного регулювання зайнятості на засадах флексік'юріті.

Ключові слова: зайнятість, державне регулювання, цифровізація, трансфер знань, флексік'юріті.

The concept of flexicurity is focused on creating a socially oriented labor market model in which flexibility and social protection are key components. These two components interact and contribute to the harmonious development of society, subject to active support from the state and the introduction of the concept of lifelong learning. This approach allows for the creation, development and retention of labor potential in the national market. It should be noted that digital employment is difficult to regulate on a national scale. However, the active development of this type of employment necessitates its monitoring and adaptation of national regulatory instruments. At the same time, digital employment, due to its predominantly remote nature, can be seen as a factor in reducing socio-economic risks in the face of global challenges. In the current environment, the ability not only to produce information and knowledge, but also to organize the transfer of knowledge and technology within the existing state system. The important element of knowledge transfer in Ukraine should be short-term training courses that will ensure the fastest possible adaptation of employees and consumers to the requirements of the modern digitalised economy. The concept of flexicurity is an ideology of state policy in the field of regulation of social and labor relations. The state establishes flexible conditions for hiring and dismissing employees, which provide employers with a freedom for modern restructuring. The introduction of the principles of rational employment, social security and respect for workers' rights, and the development of social dialogue should become the stages of implementing the basic criteria for relation to standard and non-standard forms of employment in the context of digitalisation. One of the elements of knowledge transfer with maximum efficiency and in a short time, based on the concept of flexicurity, is the organisation of short-term training courses in the system of formal and non-formal education.

Keywords: employment, state regulation, digitalization, knowledge transfer, flexicurity.

Постановка проблеми. Концепція флексік'юріті орієнтована на створення соціально орієнтованої моделі ринку праці, в якій ключовими складовими є гнучкість і соціальний захист. Ці два компоненти взаємодіють і сприяють гармонійному розвитку суспільства, за умови активної підтримки з боку держави та впровадження концепції неперервного навчання протягом усього життя. Такий підхід дозволяє створювати, розвивати і зберігати трудовий потенціал на національному ринку.

З урахуванням процесів глобалізації, швидкого розвитку цифрових технологій та одночасних економічних та політичних нестабільностей, а також збільшення бідності населення в Україні, виникли нові виклики в сфері соціального захисту зайнятого населення. Українці стали частиною глобальних процесів трудової міграції, і, відповідно, стали невіддільною частиною загальної пропозиції на світовому ринку праці, конкуруючи за гідну оплату та умови праці з фахівцями із інших країн.

Втрата трудового потенціалу підсилюється через низький рівень соціального захисту працівників, проблеми в системах охорони здоров'я та освіти, зростання нерівності в доходах як в межах країни, так і в порівнянні з сусідніми країнами. Впровадження концепції флексік'юріті в державне регулювання цифрової зайнятості може служити засобом пом'якшення сучасних викликів в соціально-трудовій сфері національного ринку праці, сприяючи оптимізації гнучкості та підвищенню соціального захисту працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблемам трансферу знань, зайнятості населення та її державного регулювання присвячені дослідження українських науковців Д.П. Богині, О.А. Грішнєвої [6], А.В. Карпенко [2], А.М. Колота, А.О. Левченко [3], Е.М. Лібанової, І.А. Павленко [4], Н.І. Холявко [1], Л.В. Шаульської.

Серед науковців, які досліджували концепцію «флексік'юріті» можна відзначити Н.А. Азьмук [10], Л. Гук [8], Ю.І. Ціжма, А.В. Шестакова.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження перспектив удосконалення державного регулювання цифрової зайнятості на засадах концепції флексік'юріті.

Виклад основного матеріалу дослідження. Швидкий розвиток і впровадження цифрових технологій в усі сфери життя суспільства, особливо у бізнес-процеси, обумовлюють зміни в соціально-трудових відносинах зайнятості. Відбувається формування нового виду зайнятості – цифрового, який поширюється в глобальному вимірі. Слід відзначити, що цифрова зайнятість складно піддається регулюванню в національних масштабах. Проте, активний розвиток цього виду зайнятості зумовлює необхідність в її моніторингу та адаптації національних інструментів регулювання.

У той же час цифрову зайнятість, завдяки переважно дистанційного характеру, можна розглядати як чинник зниження соціально-економічних ризиків при дії глобальних викликів. виробничі та бізнес-процеси підлягають цифровізації в повному обсязі, що обумовлено специфікою економічних видів діяльності. Однак найбільш підходящими для діджиталізації, крім ІТ-сфери, є: фінансові послуги, торгівля, інформаційні послуги, освіта, наукові дослідження, рекламна діяльність і дослідження кон'юнктури ринку.

В сучасних умовах особливо значення набуває можливість не тільки виробляти інформацію та знання, але й організувати трансфер знань та технологій в існуючій державній системі. Однією з провідних концепцій ефективного поєднання основних елементів державної системи є модель Quadruple Helix [1]. Сучасні наукові дослідження спрямовані на пошук актуальної моделі трансферу знань з максимальною ефективністю, так є наукові підходи щодо організації ефективної вза-

емодії через кластери підприємств [2], сучасні дослідницькі університети [3] або міжнародні канали трансферу знань [4].

Важливим елементом на сучасному етапі трансферу знань в Україні повинні стати короткострокові навчальні курси, які дозволять забезпечити максимальну швидку адаптацію працівників та споживачів до вимог сучасної цифровізованої економіки. Взаємодія стейкхолдерів моделі Quadruple Helix (вищі навчальні заклади, користувачі інноваційних технологій, університети, роботодавці, власники бізнесу, місцева влада, громадянське суспільство) позитивно впливає на процес опанування короткострокових навчальних модулів, оскільки: по-перше, такі модулі розробляються університетами та навчальними центрами в нерозривному зв'язку з бізнес-партнерами; по-друге, співпраця університетів і бізнесу забезпечує повне врахування актуальних запитів споживачів; по-третє, такі навчальні модулі чітко спрямовані на формування конкретних практичних навичок використання інноваційних технологій; по-четверте, впровадження навчальних короткострокових модулів забезпечує підвищення рівня обізнаності користувачів з інноваційними технологіями; по-п'яте, розвиток навичок використання інноваційних технологій забезпечує підвищення рівня задоволеності користувачів інноваційними технологіями, зростання попиту на них на ринку праці.

Цифровізація економіки змінює структуру зайнятості, формує цифрову форму взаємодії між роботодавцем та найманим працівником, збільшує попит на цифрову зайнятість. Система державного регулювання ринку праці внаслідок інерційності та бюрократизації механізмів не завжди в змозі оперативно адаптуватись до глобальних викликів, таких як поширення цифрової зайнятості. Через відсутність єдиного загальноприйнятого визначення поняття «цифрова зайнятість» не здійснюється її статистичний облік. Отже, ці процеси перебувають поза зоною моніторингу та регулювання.

Ключовим критерієм визнання зайнятості цифровою є те, що процес праці, відбувається виключно з використанням цифрових технологій або, що його результатом є цифровий продукт, це може включати цифровізацію соціально-трудо-вих відносин, взаємодію учасників через цифрові платформи, оплату праці через цифрові фінансові системи. Реалізовуватися така зайнятість може в дистанційній формі або безпосередньо на робочому місці [5, с. 591–595].

Поширення цифрової зайнятості збільшує гнучкість ринку праці і надає можливості пошуку додаткового доходу, що сприяє зростанню добробуту населення. Переваги цифрової зайнятості – низькі бар'єри на вхід, свобода у виборі робочого графіка і можливість дистанційного надання послуг. Ці властивості роблять привабливою цю сферу для маломобільних і вразливих категорій. Водночас, універсального визначення цифрової зайнятості в законодавстві немає, а значить, немає і механізмів захисту трудових прав і соціальних гарантій таких працівників.

В Україні зайняті у секторі цифрової зайнятості часто стикаються з проблемами, серед яких: нерегламентований робочий час, психологічна напруга, обмеженість фізичної активності, перенавантаження тощо [6, с. 8–12].

На українському ринку праці існує два варіанти легального оформлення співпраці в цифровій зайнятості: індивідуальне підприємництво і самозайнятість. Третій варіант – тіньова зайнятість, яка залишає виконавців поза правовим полем. З точки зору співвідношення витрат і вигод найбільш чужою до оптимального рішення виявляється самозайнятість, перевагами якої виступають легальний юридичний статус, спрощений податковий режим і при цьому дуже проста процедура оформлення. Однак відсутність в ній мінімальних соціальних гарантій може стати в майбутньому джерелом нових соціальних ризиків.

Прагнення врегулювати новий варіант гнучкої зайнятості через поширення на неї традиційних соціальних гарантій з відповідним обсягом платежів завдасть шкоди цифровій економіці та цифровій зайнятості, зокрема через цифрові платформи. Досвід європейських країн показує, що підвищення соціальних гарантій для зайнятих через цифрові платформи повинно виходити з принципу добровільності страхування. Важливими елементами включення нового формату зайнятості в систему соціальних гарантій могли б стати м'яке регулювання і розширення можливостей добровільного страхування певних ризиків при збереженні статусу самозайнятості, вважають експерти [7, с. 38–41].

В якості можливого вирішення проблеми зниження негативних наслідків флексібілізації ринку праці європейською спільнотою була запропонована концепція флексік'юріт (flexicurity), спрямована на досягнення балансу між необхідним ступенем гнучкості ринку праці і соціальною захищеністю працівників.

До елементів гнучкості (flexibility) в даній концепції відносять:

– кількісну гнучкість (адаптація чисельності зайнятих);

– гнучкість робочого часу;

– функціональну гнучкість (між різними видами виконуваних завдань);

– гнучкість заробітної плати.

До елементів захисту (security):

– захищеність робочого місця;

– захищеність і гарантії зайнятості;

– соціальний захист (від безробіття, хвороби, нещасних випадків);

– комбінований захист (можливість поєднувати трудову кар'єру і особисте життя – наприклад, виховання дітей [8, с. 23–28].

Регулювання цифрової зайнятості, яке ґрунтується на концепції флексік'юріті базується на наступних чотирьох принципах:

– гнучкого і надійного (з точки зору роботодавців і працівників) контрактного механізму на базі сучасних типів трудового законодавства, колективних договорів і організації праці;

– стратегії широкого охоплення населення навчанням протягом життя, націленої на постійне підтримання адаптивності і можливості влаштуватися на роботу, особливо щодо осіб, найменш конкурентоспроможних на ринку праці;

– дієвої активної політики зайнятості, що допомагає людям пристосуватися до швидких змін, скоротити період безробіття і полегшити перехід на нову роботу;

– сучасної системи соціального захисту, що забезпечує адекватну підтримку доходів, стимулюючи зайнятість і динамізм ринку праці. Сюди входить широкий набір елементів соціального захисту (допомоги по безробіттю, пенсії та охорона здоров'я), що допомагають людям поєднувати роботу з особистими і сімейними справами, вихованням дітей [9].

Удосконалення державної політики зайнятості на засадах «флексік'юриті» дозволить:

– модернізувати ринок праці і розширити можливість нових гнучких форм зайнятості;

– розвинути гнучкі й надійні договірні зобов'язання, стратегії навчання впродовж усієї трудової діяльності та сучасні заходи соціальної підтримки і захисту;

– збалансувати права і обов'язки всіх залучених учасників трудових відносин;

– створити умови відкритості, ефективності та масовості поширення нових форм зайнятості;

– забезпечити зайнятим в неформальному секторі економіки гарантії та заходи підтримки для більш легкого доступу до легальної праці й поліпшення свого положення;

– створити високоякісні робочі місця, забезпечити безперервне підвищення кваліфікації, соціальний захист і сприятливі умови для подальшого кар'єрного зростання;

– розвинути практику соціального партнерства.

Досвід розвинених країн Європи вказує на те, що основними перевагами флексік'юриті є:

– система «золотого трикутника». Одна сторона цього трикутника є гнучкі правила прийому на роботу і звільнення (полегшення процедур звільнення працівників в період рецесії і найму нових співробітників у період економічного підйому). Друга сторона трикутника – гарантування для найманих працівників збереження високого рівня допомоги з безробіття. І третя сторона – це активна політика на ринку праці. В цілому така гнучкість ринку праці однаково вигідна і роботодавцям і працівникам. У роботодавців є мобільна робоча сила, а у працівників є соціальні гарантії та захист, що складаються з системи допомоги з безробіття і активної політики в області зайнятості;

– страхування по безробіттю, яке є добровільним. Працівники в рамках профспілкових об'єднань створюють Фонди страхування безробіття з частковим фінансуванням держави, тобто якщо працівник – член Фонду став безробітним, то він буде отримувати не тільки обов'язкову державну допомогу з безробіття, а й матеріальну допомогу з коштів Фонду;

– характерною рисою сучасної політики флексік'юриті повинен стати пріоритет захисту

прав і законних інтересів суб'єктів трудового права перед гнучкістю. Захисна функція в трудовому праві повинна залишатися пріоритетною по відношенню до економічної навіть в умовах фінансово-економічної кризи [10, с. 6-12].

Отже, концепція флексік'юриті – це ідеологія державної політики в сфері регулювання соціально-трудових відносин, яка виражається в поєднанні гнучкості в регулюванні трудових і пов'язаних з ними відносин і управлінні ринком праці з достатнім ступенем захисту прав суб'єктів трудового права (перш за все, працівників і безробітних).

Для того щоб державне регулювання цифрової зайнятості в Україні відбувалось на засадах концепції флексік'юриті необхідно:

– розширити права роботодавця в питаннях розірвання трудового договору з економічних причин;

– розширити можливість укладення строкових трудових договорів в інтересах обох сторін трудових відносин при дотриманні гарантій від примусу до їх укладання;

– законодавчо передбачити закріплення існуючих на практиці форм гнучкості зайнятості;

– переглянути права і обов'язки безробітних, вжити заходів щодо стимулювання їх активної діяльності з пошуку роботи та успішного працевлаштування.

Гнучкі ринки характеризуються високим обігом робочих місць і відносно низькою тривалістю безробіття. Відповідно на таких ринках розширюються можливості зайнятості для осіб, які вперше або після перерви виходять на пошуки роботи. Однак за цю перевагу доводиться платити зниженим рівнем соціальної захищеності зайнятих працівників.

Відповідно до такої моделі держава законодавчо закріплює гнучкі умови найму і звільнення працівників, що надають роботодавцю широку ступінь свободи, яка необхідна для проведення реструктуризацій (об'єктивно необхідних для інноваційного розвитку). Однак водночас вона приймає на себе додатковий обсяг соціальних зобов'язань, які компенсують працівникам зниження обсягу соціальних гарантій, що надавалися роботодавцями.

Отже, для удосконалення державного регулювання цифрової зайнятості на засадах флексік'юриті необхідно вирішити три основні задачі: формування більш ефективної системи соціального забезпечення, розвиток комплексних стратегій безперервного навчання, реалізація активних заходів на ринку праці.

Герасименко О.О. пропонує такий механізм соціального захисту в умовах поширення нестандартних форм зайнятості, який би поєднував економічні, соціальні, правові й організаційні підсистеми. Соціально-економічний механізм захисту працівників зайнятих у секторі цифрової зайнятості має включати соціально-трудовий блок (соціальні гарантії регулювання тривалості робочого часу, винагороди за працю, допустимого рівня трудових навантажень, інформаційного та професійноосвітнього забезпечення); медичний блок (гарантії попередніх і періодичних медичних оглядів, забезпечення першої медичної допомоги та лікування постраждалих під час);

компенсаційно-реабілітаційний блок (гарантії матеріальної компенсації втрати працездатності у процесі виконання роботи, забезпечення соціальної та професійної реабілітації постраждалих на виробництві, компенсації за високий професійний ризик погіршення здоров'я); організаційно-розпорядчий блок (забезпечення охорони праці, попередження нещасних випадків та захворювань на робочих місцях) [11, с. 33–37].

Не менш важливим завданням в процесі переходу до захищеного гнучкого ринку праці є розвиток комплексних стратегій безперервного навчання. По-перше, необхідно сприяння більш широкому поширенню програм навчання без відриву від виробництва, на робочих місцях. В даний час тільки окремі організації в своїй структурі мають навчальні центри, готові самостійно готувати необхідні кадри. Вигода від реалізації такого заходу очевидна. Для працівників, які зазнають труднощів з працевлаштуванням або збереженням робочого місця – це можливість отримання затребуваної спеціальності. Для роботодавця – це заповнення вакансій працівниками з певними якостями, в тому числі вже працюючим персоналом, без істотних вкладень. Для держави – часткове вирішення проблеми збалансованості попиту на працю і пропозиції праці. По-друге, необхідно удосконалення системи професійного навчання в закладах освіти різних рівнів.

Реалізація активних заходів на ринку праці повинна стати одним з пріоритетів державної політики зайнятості. Необхідним елементом активної політики зайнятості має стати розширення сфери інформованості населення про стан ринку праці та прогнозах його розвитку. Прогноз балансу трудових ресурсів, як один з основних елементів державної політики зайнятості, повинен бути пов'язаний з короткостроковими і довгостроковими тенденціями розвитку економіки країни, а також розроблятися не тільки в розрізі видів діяльності, але і за регіонами.

Адаптація державного регулювання зайнятості в умовах цифровізації включає наступні заходи:

- внесення в нормативно-правове поле України визначення, регламентацію та моніторинг цифрової зайнятості;
- перегляд Класифікатора професій;
- налагодження діалогу та взаємодії між цифровими соціальними партнерами, регламентація відносин між замовником та виконавцем через цифрові платформи;
- посилення кібербезпеки та системи захисту персональних даних зайнятих у сегменті цифрової зайнятості;
- зменшення «цифрового розриву» шляхом розвитку системи навчання цифровим навичкам та підвищення кваліфікації.

Основними інструментами розвитку цифрової зайнятості в Україні є нормативно-правове закріплення рівних можливостей соціального захисту працівників незалежно від форми та сегменту зайнятості; стимулювання поширення цифрових форм зайнятості за допомогою соціально-економічних важелів державного впливу; забезпечення

соціальної справедливості в процесі соціально-трудова відносин; інформаційно-просвітницька робота щодо можливостей цифрової зайнятості; інформаційно-консультаційна підтримка щодо організації та розвитку цифрових форм зайнятості; діджиталізація бізнес-процесів; розвиток он-лайн платформ; моніторинг цифрових форм зайнятості.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, здійснення трансферу знань з максимальною ефективністю та в короткі терміни нами вбачається через організацію короткострокових навчальних курсів в системі формальної та неформальної освіти. Залучення основних стейкхолдерів на базі моделі Quadruple Helix дозволить реалізувати набуті навички в соціально-трудова відносинах, покращить взаємодію держави, бізнесу та працівників.

Впровадження принципів раціональної зайнятості, соціальної захищеності та дотримання прав працівників, розвиток соціального діалогу повинні стати етапами реалізації основних критеріїв гідної праці стосовно до стандартних і нестандартних форм зайнятості населення в умовах цифровізації. Це вимагає від органів влади посилення принципу адресності державних послуг в сфері сприяння цифровій зайнятості та підвищення їх якості та доступності.

Бібліографічний список:

1. Холявко Н. І. Модернізація системи вищої освіти в умовах становлення інформаційної економіки : монографія. Чернівці : Брагинець О. В. [вид.], 2018. 380 с.
2. Ciutienė, R., Karpenko, A., Kholiavko, N. and Plynkos, D. Management of Innovative Business Development in the Zaporizhzhia Cluster EAM 4.0. In Proceedings of the 5th International Scientific Congress Society of Ambient Intelligence – ISC SAI. ISBN 978-989-758-600-2. SciTePress. 2022. P. 177–186. DOI: 10.5220/0011346500003350
3. Криворотенко А. В., Левченко А. О. Механізм трансферу знань в умовах інноваційних трансформаційних перетворень. *Бізнес Інформ*. 2019. № 9. С. 104–109.
4. Павленко І. А. Сучасні канали міжнародного трансферу технологій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 5. С. 18–22.
5. Плікус І. Й. Підприємництво та самостійна зайнятість в цифровій економіці: стан, проблеми та нові можливості. *Молодий вчений*. 2019. № 11(2). С. 591–595.
6. Грішнова О. А., Савченко О. О. Фріланс: нові можливості і проблеми реалізації трудового потенціалу. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. № 1. С. 8–12.
7. Малиш К. О., Пригара І. О., Новикова І. В. Гнучкі форми зайнятості як метод боротьби з безробіттям. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. Вип. 23(3). С. 38–41.
8. Гук Л. Флексік'юриті як стратегія регулювання зайнятості в сучасних умовах. *Україна: аспекти праці*. 2013. № 7. С. 23–28.
9. Towards Common Principles of Flexicurity: More and better jobs through flexibility and security. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM%3A2007%3A0359%3AFIN%3AEN%3APDF>
10. Азьмук Н. А. Флексік'юриті: виклики для ринку праці України. *Modern economics*. 2019. № 15. С. 6–12.
11. Герасименко О. О. Соціальна відповідальність у сфері праці в умовах поширення нестандартних форм зайнятості. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2011. № 4(1). С. 33–37.

References:

1. Kholyavko N. I. (2018) Modernizatsiya systemy vyshchoyi osvity v umovakh stanovlennya informatsiynoyi ekonomiky [Modernization of the higher education system in the conditions of the formation of the information economy]. Chernihiv: Brahinets' O. V.
2. Chyutyene, R., Karpenko A., Kholyavko, N. and Plynokos, D. (2022). Upravlinnya rozvytkom innovatsiynoho biznesu v Zaporizkomu klasteri EAM 4.0. U materialakh 5-ho Mizhnarodnoho naukovooho konhresu Tovarystva zovnishnoho intelektu – ISC SAI. ISBN 978-989-758-600-2. SciTePress, pp. 177–186. DOI: 10.5220/00113465 00003350
3. Kryvorotenko A. V., Levchenko A. O. (2019) Mekhanizm transferu znan v umovakh innovatsiynykh transformatsiynykh peretvoren [The mechanism of knowledge transfer in the conditions of innovative transformational transformations]. *Business Inform*, no. 9, pp. 104–109.
4. Pavlenko I. A. (2015) Suchasni kanaly mizhnarodnoho transferu tekhnolohiy [Modern channels of international technology transfer]. *Investments: practice and experience*, no. 5, pp. 18–22.
5. Plikus I. Y. (2019) Pidpryyemstvo ta samostiyna zaynyatist u tsyfrovii ekonomitsi: stan, problemy ta novi mozhlyvosti [Entrepreneurship and self-employment in the digital economy: state, problems and new opportunities]. *Young Scientist*, no. 11(2), pp. 591–595.
6. Hrishnova O. A., Savchenko O. O. (2016) Frilans: novi mozhlyvosti i problemy realizatsiyi trudovoho potentsialu. Rynok pratsi ta zaynyatist naseleण्या [Freelance: new opportunities and problems of realizing labor potential]. *Labor market and population employment*, no. 1, pp. 8–12.
7. Malysh K. O., Pryhara I. O., Novykova I. V. (2017) Hnuchki formy zaynyatosti yak metod borotby z bezrobittiam [Flexible forms of employment as a method of combating unemployment]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic sciences*, vol. 23(3), pp. 38–41.
8. Huk L. Fleksikyuriti yak stratehiya rehulyuvannya zaynyatosti v suchasnykh umovakh. Ukrayina: aspekty pratsi [Flexicurity as a strategy for regulating employment in modern conditions]. *Ukraine: aspects of work*, no. 7, pp. 23–28.
9. Towards Common Principles of Flexicurity: More and better jobs through flexibility and security. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM%3A2007%3A0359%3AFIN%3AEN%3APDF>
10. Azmuk N. A. (2019) Fleksikyuriti: vyklyky dlya rynku pratsi Ukrayiny [Flexicurity: challenges for the labor market of Ukraine]. *Modern economics*, no. 15, pp. 6–12.
11. Herasymenko O. O. (2011) Sotsialna vidpovidalnist u sferi pratsi v umovakh poshyrennya nestandardnykh form zaynyatosti [Social responsibility in the field of labor in the conditions of the spread of non-standard forms of employment]. *Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series: Economics*, no. 4(1), pp. 33–37.

Маслій О.А.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування
Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Буряк А.А.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин та туризму
Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Masliy Oleksandra

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Taxation
National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

Buriak Alona

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of International Economic Relations and Tourism
National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ТА БЕЗПЕЦІ ІНФОРМАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

TRANSFORMATION OF THREATS FOR THE ECONOMIC SECURITY AND SECURITY OF THE INFORMATION ENVIRONMENT OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF A FULL-SCALE WAR

У статті визначено об'єктивний перелік ризиків і загроз економічній безпеці та безпеці інформаційного середовища держави в умовах повномасштабного вторгнення РФ. Узагальнено основні складові частини загроз економічній безпеці України, безпекоорієнтованого інформаційного середовища. Систематизація й аналіз актуальних викликів та загроз дозволили ідентифікувати найсуттєвішу з них – фінансову безпеку, що дуально відображає зростання дефіциту державного бюджету та збільшення державного боргу й видатків на його обслуговування та є прямими економічними наслідками тривалої високоінтенсивної війни, а також чинниками, які спричиняють фундаментальний негативний вплив на економічну безпеку України у середньо- і довгостроковому вимірах. Визначено ключові напрямки дій для зниження загроз у продовольчій безпеці. Доведено, що урахування широкого спектру загроз економічній безпеці є важливим кроком у формуванні ефективних стратегій стійкості та захисту держави. Обґрунтовано пріоритетність врахування процесу трансформації ризиків у воєнний час як ключової детермінанти стратегії економічної безпеки держави.

Ключові слова: економічна безпека держави, безпекоорієнтоване інформаційне середовище, ризики, загрози, стратегія економічної безпеки.

The article defines an objective list of risks and threats for the economic security and security of the information space of the state in the conditions of a full-scale invasion of the Russian Federation. The main components of threats for the economic security of Ukraine and security-oriented information environment are summarized, including: macroeconomic, production, financial, foreign economic, investment and innovation, social and food security. The systematization and analysis of current challenges and threats made it possible to identify the most significant of them – financial security, which dually reflects the growth of the state budget deficit and the increase in the state debt and expenses for its maintenance, which are the direct economic consequences of a prolonged high-intensity war, as well as factors that cause a fundamental negative influence on the economic security of Ukraine in medium and long-term dimensions. It has been proven that considering a wide range of threats for the economic security is an important step in the formation of effective strategies for the stability and state' protection. The key directions of action to reduce threats for the food safety have been identified in the article. The manufacturing sector of Ukraine was significantly affected by the high-intensity hostilities with the aggressor country, which caused the destruction or

suspension of key, largely export-oriented enterprises, mainly in the metallurgical, chemical and machine-building sectors. The impact of immediate destruction was worsened by the disruption of the logistics of both the domestic market and export routes, a significant increase in the cost of a number of important processes, the loss of part of the labor potential due to forced migrations, as well as the involvement of part of the workers in the Defense Forces, in addition, starting from the fall of 2022, – a complication with energy supply. The effectiveness of adapting the state's investment strategy to the difficult conditions of war has been proven in the article. The priority of considering the process of risk transformation in wartime is justified, which helps to develop strategies to preserve the economic security of the country. The above makes it necessary to model and forecast the dynamics of Ukraine's economy in the medium term in order to develop government solutions to ensure the economic security of the state, aimed at the recovery and modernization of Ukraine's economy in the conditions of war and post-war recovery.

Keywords: state economic security, security-oriented information environment, risks, threats, state economic security strategy.

Постановка проблеми. Економічна безпека є критично важливою для національної економіки. Вона відображає її здатність зберігати стійкість та захист від внутрішніх і зовнішніх загроз. Забезпечення конкурентоспроможності та здатності до сталого зростання відіграють важливу роль у визначенні стратегічної ефективності економічної політики держави. В умовах зростаючих загроз і глобальної нестабільності, дослідження економічної безпеки є актуальною та невід'ємною частиною стратегічного планування держави, що допомагає вчасно виявляти та адаптуватися до нових викликів, а також розробляти ефективні заходи для забезпечення стійкості національної економічної системи на засадах проактивного підходу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зважаючи на зростання кількості екзогенних викликів, дослідження ризиків та загроз економічній безпеці на макрорівні є пріоритетним напрямом наукових досліджень в умовах сьогодення. Роботи таких науковців, як Варналі З. [1], Онищенко С. [2], Галовська Н. [3], Рудніченко Є. [4], Кримчак Л. [5; 7], Пашнюк Л. [6], Бабець І. [8] та інших учених сприяють не лише виявленню потенційних ризиків та загроз, але й розробці стратегій їх запобігання та мінімізації. Однак, не дивлячись на актуалізацію цієї проблематики, повномасштабна війна рф проти України утворила якісно нові ризики й загрози економічній безпеці держави, які потребують подальших ґрунтовних досліджень.

Метою статті є дослідження трансформації ризиків та загроз економічній безпеці та безпеці інформаційного середовища України в умовах війни.

Виклад основних результатів дослідження. Урахування широкого спектру загроз економічній безпеці є важливим кроком у формуванні ефективних стратегій стійкості та захисту держави. Аналіз комплексу загроз і їх взаємозв'язків допомагає розкрити уразливі місця та потенційні ризики в економічних системах. Це відображається у розробленні довгострокових стратегій розвитку, спрямованих на зменшення вразливості та підвищення стійкості економіки.

При цьому глобальні виклики, як правило, зумовлюють суттєву трансформацію та зміну пріоритетності загроз економічній безпеці держави. Так, в Україні перші місяці повномасштабної конвенційної війни вимагали мобілізації всіх можливих ресурсів та зусиль для забезпечення економічної безпеки України. Накопичені резерви, згуртованість громадян та

міжнародна підтримка відіграли вирішальну роль у стійкості країни перед екзистенційною загрозою рф.

У затяжній війні на виснаження бойові дії впливають на економіку країни, особливо через спрямовані атаки на інфраструктуру та економічні ресурси. Крім того, використання гібридних інструментів може додатково поглибити економічні диспропорції та загрози. У таких умовах зростаючого деструктивного впливу численних викликів важливе стратегування задля збереження економічної стійкості та забезпечення економічної безпеки.

Так, аналіз та моніторинг економічних ризиків та загроз у військовий період є надзвичайно важливим для успішної протидії їм. Це допомагає державі приймати оперативні рішення та розробляти ефективні стратегії для забезпечення економічної безпеки, навіть в умовах складних викликів війни.

Дослідження сучасних загроз економічній безпеці, проведене Національним інститутом стратегічних досліджень [9; 11] на базі кабінетних досліджень та експертних опитувань, є важливою ініціативою для виявлення та розуміння ключових викликів, з якими стикається Україна. Такий підхід уможливорює визначення найбільш актуальних та значущих загроз, що впливають на ключові параметри безпеки, і передбачає виявлення та ранжування нових специфічних загроз економічній безпеці України за рівнем впливу, що є важливою складовою формування ефективних заходів із протидії негативним чинникам безпеки. Врахування трансформації ризиків у воєнний час є передумовою отримання об'єктивних і достовірних оцінок для стратегії економічної безпеки держави.

Врахування у такого роду дослідженнях принципів репрезентативності, включаючи вказані в Стратегії економічної безпеки України на період до 2025 року показники, допомагає створити об'єктивний перелік загроз. Разом з іншими факторами, що впливають на рівень економічної безпеки та безпеку інформаційного середовища, це надає збалансовану картину потенційних ризиків. Систематизація загроз за складовими економічної безпеки держави, такими як макроекономічна, фінансова, інвестиційно-інноваційна тощо, допомагає глибше зрозуміти характер впливу війни та працювати над відповідними стратегіями для кожної з них [9]. У результаті трансформації ризиків внаслідок широкомасштабної війни сформувалися загрози з максимальним рівнем впливу на економічну безпеку держави, що згруповані на рис. 1.

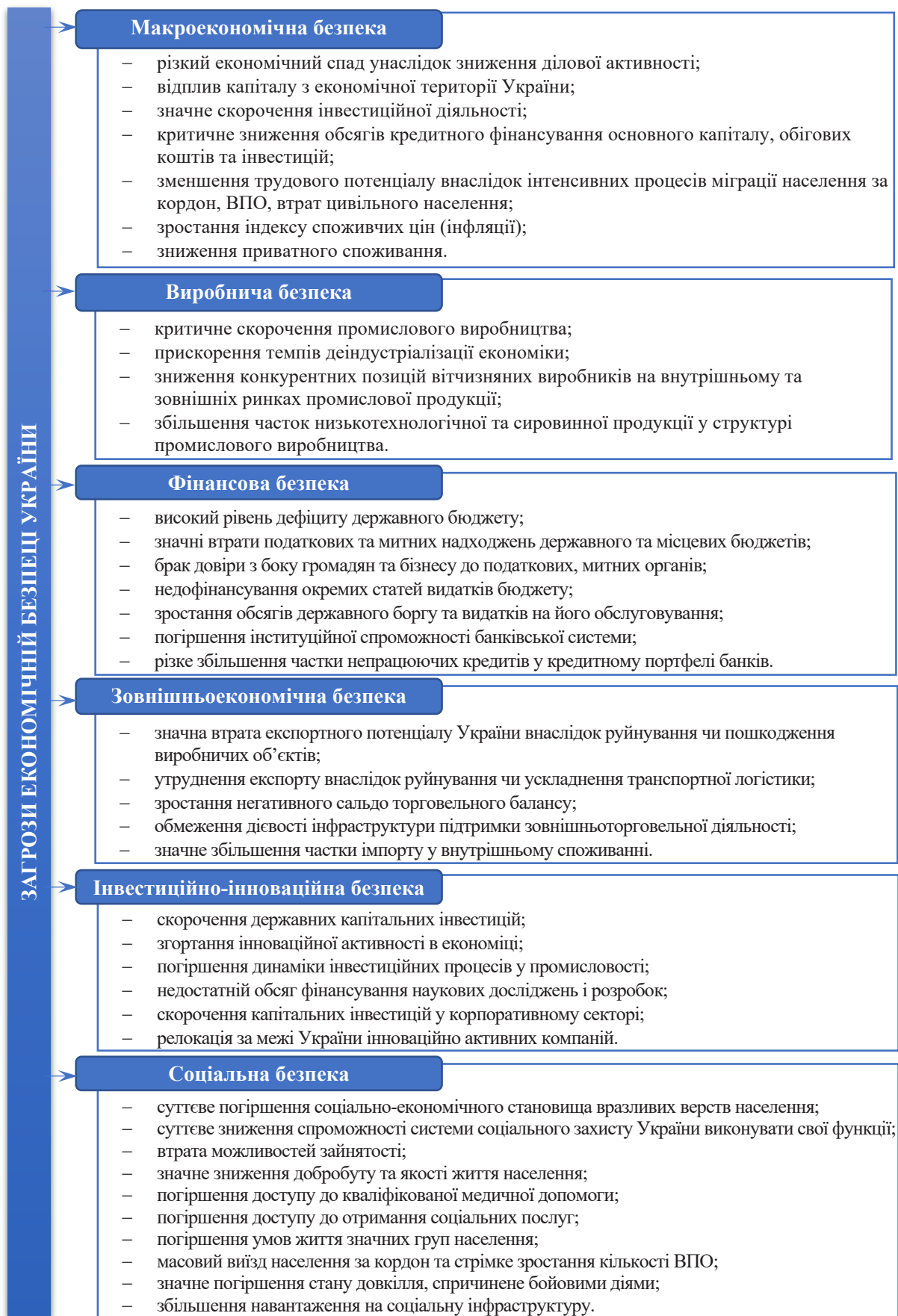


Рис. 1. Загрози економічній безпеці України в умовах повномасштабної війни

Джерело: побудовано авторами за [9; 11]

Взаємовплив та взаємообумовленість загроз економічній безпеці України за різними сферами безумовний. Так, збереження напруженості у зовнішньоекономічній безпеці може впливати на виробничу та інвестиційно-інноваційну безпеку. Нестабільність логістичних маршрутів, яка виникає через військову небезпеку та можливі блокування, може негативно вплинути на зовнішньоекономічну діяльність та загрожувати безпеці зовнішньої торгівлі. У свою чергу, втрата експортного потенціалу через руйнування виробничих об'єктів та негативне сальдо зовнішньої торгівлі можуть суттєво вплинути на зовнішньоекономічну безпеку. Для забезпечення стійкості у цьому контексті важливо вживати заходи, спрямовані на розблокування логістичних маршрутів та відновлення виробничих потужностей.

В умовах воєнної агресії інвестиційно-інноваційна діяльність може втратити попередній темп, тому розуміння потреб відновлення цієї сфери є важливим для забезпечення майбутньої економічної стійкості. Включення такого аспекту допомагає розробити належні стратегії [10] для підтримки інвестицій під час воєнного стану та у часи післявоєнного відновлення. Спеціалізований план дій для інвестиційно-інноваційної безпеки, розроблений з урахуванням особливостей воєнного періоду, може стати ефективним інструментом для підтримки та забезпечення стабільності у цій важливій сфері. Він допоможе адаптувати інвестиційні та інноваційні стратегії до складних умов війни і сприяти відновленню розвитку цього сектору у післявоєнний період.

Ці заходи важливо координувати та реалізувати у співпраці з відповідними державними та громадськими організаціями з метою ефективного забезпечення економічної безпеки країни. Важливо надалі продовжувати надавати увагу цим аспектам для забезпечення сталого покращення економічної ситуації. Оцінка зниження ризиків може бути результатом конкретних дій держави та бізнесу, спрямованих на адаптацію та зменшення впливу воєнних умов на національну економіку.

Поряд із викликами воєнного часу трансформація національної економіки в сучасних умовах активної цифровізації соціально-економічних відносин актуалізує проблематику формування принципово нових підходів та механізмів протидії викликам, ризикам та загрозам через забезпечення безпеки інформаційного середовища України як передумови та надбудови економічної безпеки держави.

Цифрове шахрайство, виклики на ринку криптовалют, кібератаки, кібертероризм, недостатність власних фінансових ресурсів підприємств та інноваційних й інтелектуальних інвестицій для прискореного економічного розвитку, скорочення робочих місць через трансформацію ринку праці – це далеко не повний перелік викликів економічній безпеці бізнесу в умовах діджиталізації [12]. Крім цього сучасна конвенційна війна рф проти України засвідчила, що одним із ключових її елементів є інформаційна війна. Тому формування безпекоорієнтованого інформаційного середовища в Україні – це вимога часу.

Некласичним фактором впливу на економічну безпеку держави, пов'язаним із впровадженням інформаційних технологій, можна визначити дезінформацію, що оцінюється за допомогою низки індикаторів, як, наприклад, сума підозрілих фінансових операцій, про які надійшли повідомлення до національного підрозділу фінансової розвідки. Дезінформація – негативно впливає на ефективність економіки, зокрема, на обсяги ВВП, оскільки значна частина генерується у сфері нелегальних економічних відносин. Суспільна небезпека дезінформації знижується шляхом перетворення невиявленої дезінформації у виявлену, а висока ймовірність виявлення дезінформації стримує людей від її поширення.

Важливим фактором для протидії дезінформації – захист якості інформації наданої органами влади та захисними інституціями, підвищення довіри громадськості до цих даних. Це має забезпечувати довіру та дисциплінованість громадян у виконанні безпекозабезпечувальних заходів, але державні представники мають в повному обсязі також дотримуватися закладних принципів.

Протидія цифровим ризикам та загрозам є важливою стратегічною метою для держави заради покращення інвестиційної привабливості, вирішенню внутрішніх проблем та консолідації зі світовою спільнотою. Ефективна протидія поширенню загроз ґрунтується на основі моніторингу економічної безпеки держави, розробці та впровадженню відповідних стратегічних, тактичних і оперативних управлінських заходів. Цей моніторинг має бути розширений на донині ігноровані, з точки зору економічної безпеки, зони цифрової інфраструктури та програмного забезпечення. Оскільки непрогнозовані загрози, пов'язані з впровадженням цифрових технологій, не підлягають прямому впливу, зазвичай їх не можна попередити, тому можна лише розробляти заходи зниження їх впливу чи опосередковано впливати на суміжні чинники економічної безпеки задля формування безпекоорієнтованого інформаційного середовища в країні. Диверсифікація діяльності, адаптація бізнес-моделей та відновлення економічної діяльності відіграють важливу роль у забезпеченні економічної безпеки держави в умовах трансформації ризиків і загроз.

Висновки. Широкомасштабна агресивна конвенційна війна, розв'язана рф, має руйнівний вплив на національну економіку та економічну безпеку України. Воєнний конфлікт призводить до руйнування інфраструктури, знищення виробничих потужностей, зменшення економічної активності, катастрофічних втрат людського капіталу, в тому числі внаслідок небувалої міграції населення. Невизначеність економічної стратегії в умовах широкомасштабної зовнішньої військової агресії рф проти України зумовлена, у тому числі, неможливістю здійснення економічної діяльності на значних територіях, небезпекою та непрогнозованістю у функціонуванні логістичних маршрутів та обмеженнями у диверсифікації виробничих процесів через географічну специфіку бойових дій. Комплексний вплив зазначених чинників зумовлює трансформацію ризиків і загроз економічній безпеці України.

Разом із цим, специфіка ведення сучасної конвенційної війни пов'язана із глобальною діджиталізацією, яка створює можливості для застосування цифрових інструментів та способів впливу агресора. Кібертероризм та розповсюдження дезінформації перетворює безпеку інформаційного середовища у надбудову економічної безпеки України в умовах широкомасштабної війни.

Комплексне врахування сучасних тенденцій та зміна пріоритетності впливу загроз за різними сферами економічної безпеки держави в умовах широкомасштабної війни є основою забезпечення економічної стійкості та повоєнного відновлення України. Державна політика в умовах сьогодення має формуватися на основі ефективного стратегування та розвитку безпекоорієнтованого інформаційного середовища зважаючи на динамічну трансформацію ризиків та загроз економічній безпеці держави.

Бібліографічний список:

1. Варналій З.С., Онищенко С.В., Маслій О.А. Загрози економічній безпеці України в умовах глобалізації та міжнародної конкуренції. Безпека та конкурентні стратегії розвитку України в глобальній економіці : монографія / за заг. ред. А.І. Мокія. Запоріжжя-Львів : ФОРМ Мокшанов В.В., 2019. С. 198–251.
2. Onyshchenko S., Maslii O., Maksymenko A. The Threats of Ukraine Financial Security: Identification and Systemization. *Економіка і регіон*. 2019. № 2 (73). С. 73–80.
3. Гавловська Н.І. Економічна безпека зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств: оцінювання, моделювання, механізм забезпечення : монографія. Хмельницький : ФОРМ Мельник А.А., 2016. 480 с.
4. Rudnichenko Y., Krymchak L., Kudelskyi V., Avanesova N., Sokyryuk I., Havlovska N. Minimization of risks of the enterprise foreign economic activity through improving the interaction management quality with potential partners. *Quality-Access to Success Journal*. 2020. № 21. С. 61–67.
5. Кримчак Л.А., Рудніченко Є.М. Загрози, тенденції та виклики діяльності вітчизняних промислових підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. Т. 2. № 3. С. 131–133.
6. Пашнюк Л. Загрози економічній безпеці підприємства та засоби їх нейтралізації. *Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. Економіка*. 2013. № 10. С. 93–97.
7. Кримчак Л. Трансформація ризиків та загроз економічній безпеці вітчизняних суб'єктів господарювання. *Development service industry management*. 2023. № 1. С. 56–60.
8. Бабець І.Г. Теоретико-методологічні засади дослідження впливу зовнішньоекономічних чинників на економічну безпеку регіонів України. *Проблеми економіки*. 2021. № 4. С. 85–91.
9. Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-1.pdf> (дата звернення: 24.07.2023).
10. Буряк А.А., Маховка В.М., Сторожук Л.М. Стратегія і механізми запровадження цифрової економіки в країнах ЄС та Україні як умова подолання кризових явищ. *Економіка і регіон*. 2023. № 2(89). С. 53–59.
11. Трансформація викликів і загроз економічній безпеці держави. URL: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/transformatsiya-vyklykiv-i-zahroz-ekonomichnij-bezpetsi-derzhavy> (дата звернення: 24.07.2023).
12. Onyshchenko V., Yehorycheva S., Maslii O., Yurkiv N. Impact of Innovation and Digital Technologies on the Financial Security of the State. *Lecture Notes in Civil Engineering*. 2020. Volume 181. P. 749–759. DOI: https://doi.org/10.1007/978%2D3%2D030%2D85043%2D2_69

References:

1. Varnalii Z. S., Onyshchenko S. V., Maslii O. A. (2019) Zahrozy ekonomichnij bezpetsi Ukrainy v umovakh hlobalizatsii ta mizhnarodnoi konkurentsii [Threats to the economic security of Ukraine in the conditions of globalization and international competition]. *Bezpeka ta konkurentni stratehii rozvytku Ukrainy v hlobalnij ekonomitsi*: monohrafiia. Zaporizhzhia-Lviv: FOP Mokshanov V.V., pp. 198–251. (in Ukrainian)
2. Onyshchenko S., Maslii O. & Maksymenko A. (2019) The Threats of Ukraine Financial Security: Identification and Systemization. *Economy and Region*, no. 2(73), pp. 73–80.
3. Havlovska N. I. (2016) *Ekonomichna bezpeka zovnishnoekonomichnoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv: otsiniuvannia, modeliuвання, mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of foreign economic activity of industrial enterprises: assessment, modeling, mechanism of provision]: monohrafiia. Khmelnytskyi: FOP Melnyk A.A., 480 p. (in Ukrainian).
4. Rudnichenko Y., Krymchak L., Kudelskyi V., Avanesova N., Sokyryuk I. & Havlovska N. (2020) Minimization of risks of the enterprise foreign economic activity through improving the interaction management quality with potential partners. *Quality-Access to Success Journal*, no. 21, pp. 61–67.
5. Krymchak L. A. & Rudnichenko Ye. M. (2015) Zahrozy, tendentsii ta vyklyky diialnosti vitchyznianskykh promyslovykh pidpriemstv-subiektiv zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Threats, trends and challenges of domestic industrial enterprises-subjects of foreign economic activity]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, part 2, no. 3, pp. 131–133. (in Ukrainian)
6. Pashniuk L. (2013) Zahrozy ekonomichnij bezpetsi pidpriemstva ta zasoby yikh neutralizatsii [Threats to the economic security of the enterprise and means of their neutralization]. *Visnyk KNU im. T.Shevchenka. Ekonomika*, no. 10, pp. 93–97. (in Ukrainian)
7. Krymchak L. (2023) Transformation of risks and threats of the economic security of domestic business entities. *Development Service Industry Management*, no. 1, pp. 50–60.
8. Babets I. H. (2021) Teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia vplyvu zovnishnoekonomichnykh chynnykiv na ekonomichnu bezpeku rehioniv Ukrainy [Theoretical and methodological foundations of the study of the influence of foreign economic factors on the economic security of the regions of Ukraine]. *Problemy ekonomiky*, no. 4. pp. 85–91. (in Ukrainian)
9. Aktualni vyklyky ta zahrozy ekonomichnij bezpetsi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Actual chalenges and threats for economic security of Ukraine in conditions of martial law]. Available at: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-1.pdf> (accessed July 24, 2023).
10. Buriak A. A., Makhovka V. M. & Storozhuk L. M. (2023) Stratehiia i mekhanizmy zaprovadzhennia tsyfrovoy ekonomiky v krainakh YeS ta Ukraini yak umova podolannia kryzovykh yavyschch [Strategy and mechanisms for introducing the digital economy in EU countries and Ukraine as a condition for overcoming crisis phenomena] *Economics and Region*, no. 2(89), pp. 53–59. (in Ukrainian)
11. Transformatsiia vyklykiv i zahroz ekonomichnij bezpetsi derzhavy. [Transformation of challenges and threats for the economic security of the state]. Available at: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/transformatsiya-vyklykiv-i-zahroz-ekonomichnij-bezpetsi-derzhavy> (accessed July 24, 2023).
12. Onyshchenko V., Yehorycheva S., Maslii O., Yurkiv N. (2020) Impact of innovation and digital technologies on the financial security of the state. *Lecture Notes in Civil Engineering*, vol. 181, pp. 749–759. DOI: https://doi.org/10.1007/978%2D3%2D030%2D85043%2D2_69

УДК 338.432(633/635)

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-6>

Сачовський І.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри теоретичної і прикладної економіки
Прикарпатського національного університету
імені Василя Стефаника

Sachovsky Igor

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Theoretical
and Applied Economics
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

ДО ПИТАНЬ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

QUESTIONS ABOUT FARM DEVELOPMENT IN LVIV REGION

Фермерські господарства – це принципово новий для України вид сільськогосподарського виробництва, виникнення яких безпосередньо пов'язане з утвердженням в економіці країни ринкових відносин. І, на наш погляд, саме глибина проникнення їх в усі сфери суспільного виробництва є чи не основним фактором ефективності діяльності господарств зазначеного виду. Сказане є головним лейтмотивом статті, обумовлює її актуальність. До найважливіших особливостей пропонованого дослідження належать. По-перше, динаміка розвитку фермерських господарств на Львівщині розглянута в розширеному варіанті, на фоні тих змін, які мали місце в історії їх розвитку в межах країни, в тому чи іншому її регіоні. Хоча це у відомому розумінні виходило за рамки статті, все ж наведені дані сприяють відносно глибокій пізнавальності специфіки розповсюдження фермерських господарств і вже на їх фоні у Львівській області. Вона ж, по-друге, була конкретизована насамперед розглядом місця і ролі фермерських господарств в аграрному секторі економіки вказаної області шляхом, зокрема, аналізу їх питомої ваги у виробництві найважливіших видів сільськогосподарської продукції. По-третє, розглянута і, наскільки це було допустимим, проаналізована динаміка розвитку фермерських господарств на протязі 2010–2020 років, головним чином в плані дослідження специфіки розвитку найважливіших підгалузей, як рослинництво і тваринництво. Це було основним в пропонованій статті. По-четверте, суттєвим доповненням її був розгляд структури реалізації продукції фермерськими господарствами Львівщини на внутріобласному рівні, в розрізі районів. Тут було багато цікавого і пізнавального. Залишається додати, що наведені узагальнюючі показники мають не лише глобальний, але й прикладний характер.

Ключові слова: фермерські господарства, регіональна структура фермерських господарств, продукція рослинництва, продукція тваринництва, обсяги реалізації продукції.

As evidenced by the experience of developed foreign countries, small-scale farms are one of the most progressive and highly effective forms of agricultural production. As for our country, we believe that the effectiveness of their functioning, the scale of their dissemination, are directly dependent on the depth of penetration of market relations in all spheres of public production. This is the main theme of the proposed article. Its most important features are: firstly, we considered it appropriate, even necessary, to examine the features of the development of small-scale farms in Lviv region against the backdrop of changes that took place in the dynamics at the national level during the corresponding period. In our opinion, this contributed to a relatively deep understanding of the specifics of the dissemination of small-scale farms within the country and on their background in Lviv region. Secondly, it was specified mainly by examining the place and role of small-scale farms in the agricultural sector of the economy of the region, including an analysis of their relative weight in the production of the most important types of agricultural products. Thirdly, the dynamics of the development of small-scale farms during 2010–2020 were considered and analyzed, mainly in terms of the specifics of the development of the most important sub-sectors such as crop and livestock production. This was the main focus of the proposed article. Fourthly, an important addition was the consideration of the structure of the sale of products by small-scale farms in Lviv region at the intra-regional level, in terms of districts. Due to many reasons, we consider it appropriate to separately highlight one of the peculiarities of the dynamics of the development of farms in Ukraine. It has been estimated that since the introduction of farms of this type, approximately 60 regulatory acts have been adopted by the legislative bodies of the country. At the same time, according to our data, the share of farms in the majority of regions of Ukraine is at the level of 2.0-7.0% of the total volumes of

agricultural production, and interestingly, it has remained relatively stable throughout the entire period, showing little change. At the end, we consider it necessary to separately focus on such general provisions from the practice of functioning of farming enterprises: firstly, farming enterprises are a fundamentally new type of agricultural production in Ukraine, generated perhaps not so much by economic prerequisites as by the idea of establishing market relations in the agrarian sector of our country; secondly, we believe it is appropriate to separately highlight the following: the mechanical introduction and simple borrowing of basic elements of the activities of farming enterprises from the functioning practice of such enterprises in developed foreign countries is unacceptable, as there are other necessary corresponding prerequisites that have emerged in those countries compared to our reality; thirdly, we would like to highlight the fact that the entire system of economic instruments used in practical activities has its, if not main, role to play in the spread of farming enterprises, and there is a need for their comprehensive use, taking into account and implementing on practice that the nature, target functions, and character of practically each of them have changed radically in the conditions of market relations, as well as the most important change that the role and place of the state in managing economic processes have changed.

Keywords: farms, regional structure of farms, crop products, livestock products, sales volumes.

Постановка проблеми. Фермерські господарства – це принципово новий для аграрного сектору економіки України вид сільськогосподарського виробництва. Як свідчить досвід функціонування їх в розвинутих зарубіжних країнах – це одна з найбільш прогресивних і високоефективних форм господарювання на селі. В той же час, як свідчить практика їх запровадження на Україні, специфіка нашої країни в цьому відношенні досить-таки унікальна. Виділимо найважливіше. Підраховано, що з моменту запровадження фермерських господарств Верховною Радою України з цього приводу було прийнято приблизно 60 законів, інших нормативних актів. Забігаючи наперед, скажемо, що з такої кількості все ж можна виділити раціональне зерно: фактом є факт усвідомлення зазначеним органом влади значення фермерських господарств на шляху подальшої розбудови аграрного сектору економіки України. І одночасно з цим в реальному житті все по-іншому. На сьогоднішній день, по наших даних, питома вага господарств зазначеного виду в більшості областей нашої країни знаходиться в межах 2,0-7,0% загальних обсягів сільськогосподарського виробництва, причому, що цікаво, вона стабільно знаходилася на одному і тому ж рівні, ніяких серйозних зрушень, бажано в сторону зростання, як правило, не спостерігалось. Така, скажемо, невідповідність задекларованих в нормативних актах на найвищому рівні цілей з питань розвитку фермерства і реальним станом речей в аграрному секторі економіки нашої країни.

Підсумовуючи наведене вище, вважаємо за необхідне виділити наступне. По-перше, масштаби розповсюдження, ефективність функціонування фермерських господарств, на наш погляд, головним чином залежить від глибини проникнення ринкових відносин в усіх сферах суспільного виробництва. А, по-друге, ефективність їх діяльності в значній мірі залежить від того, наскільки прийняті ті чи інші нормативні акти враховують специфіку господарств зазначеного виду, відповідають реаліям нашого сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зазначена напередодні особливість запровадження і функціонування фермерських господарств в аграрному секторі економіки України безпосереднім чином відображається на характері, кількості наукових публікацій по їх проблематиці. Визна-

чальною, вважаємо, особливістю є, скажемо, охолодження інтересу до питань розвитку вказаного виду сільськогосподарського виробництва. Якщо у певний період йому присвячувалися окремі статті, то потім, поступово, почали розглядатися в контексті інших форм землекористування, чи, в кращому випадку, лише в поєднанні з проблемами агропромислового комплексу в цілому. Зараз же, таке враження, питання розвитку суто фермерських господарств відійшли на задній план. Досить сказати хоча б таке. Якщо не помиляємось, в періодичному журналі «Економіка АПК», спеціалізованому на проблемах агропромислового комплексу, з питань розвитку фермерства за останні 3 роки не було жодної окремої публікації. Немовби, іронізуючи, оправдовуючись, Лупенко Ю. говорить, що «... Україна не має достатніх можливостей... для утвердження фермерства як базового укладу свого аграрного устрою» [5, с. 5].

Такі коротко, реалії сьогодення з питань відображення в науковій літературі проблем такого виду сільськогосподарського виробництва, як фермерські господарства.

Мета статті. Основною метою пропонованої статті є розгляд ролі і місця фермерських господарств в агропромисловому комплексі Львівської області. Її реалізація потребувала з'ясування таких аспектів:

- розглянути специфіку фермерських господарств Львівщини крізь призму загальних тенденцій їх розвитку в загальнонаціональному масштабі;
- проаналізувати основні, найважливіші показники ефективності діяльності господарств вказаного виду як на обласному, так і на внутріобласному (районному) рівні;
- вироблення відповідних, здебільшого узагальнюючих висновків зі сказаного.

Виклад основних результатів дослідження. Безпосередньому розгляду основних показників ефективності діяльності фермерських господарств у Львівській області передують важливі, як на наш погляд, дані табл. 1 (див. табл. 1).

Хоча, у відомому розумінні, вони виходять за рамки пропонованої статті, їх розгляд, на наш погляд, може дати відповідь на багато питань, що стосуються динаміки розвитку господарств зазначеного виду. Однією з визначальних особливостей їх на сучасному етапі є те, що серед усіх

Таблиця 1

Чисельність фермерських господарств в Україні

(на кінець року; одиниць)

	2005	2010	2015	2018	2019	2020
Україна	42445	41524	38850	33164	32452	31851
області						
Вінницька	1374	1670	2021	1893	1919	1920
Волинська	754	706	680	580	567	539
Дніпропетровська	3405	3341	3351	3145	3131	3115
Донецька	1802	1569	1129	928	892	851
Житомирська	686	741	769	580	590	592
Закарпатська	1447	1606	1452	883	770	707
Запорізька	2337	2283	2305	2005	1953	1916
Івано-Франківська	531	561	550	531	500	462
Київська	1479	1405	1381	1247	1263	1200
Кіровоградська	2585	2457	2608	2591	2625	2612
Луганська	1474	1401	940	768	764	771
Львівська	1194	956	1044	792	782	787
Миколаївська	4445	4555	3830	3252	3100	3065
Одеська	6213	5766	5090	3650	3274	3081
Полтавська	1527	1657	1941	1903	1941	1959
Рівненська	505	550	493	356	354	339
Сумська	728	730	721	652	685	688
Тернопільська	656	773	807	633	623	618
Харківська	1314	1196	1264	1256	1254	1258
Херсонська	2529	2393	2363	1934	1844	1763
Хмельницька	1199	1267	1413	1099	1119	1138
Черкаська	1102	1132	1345	1294	1352	1336
Чернівецька	681	774	673	548	492	489
Чернігівська	461	481	680	644	658	645

Джерело: [6, с. 127]

областей України лише в 4-х (Вінницька, Черкаська, Полтавська, Чернігівська) на протязі періоду з 2005 по 2020 роки мало місце більш-менш значне зростання чисельності фермерських господарств. У першій з вказаних, наприклад, число господарств названого виду зросло з 1374 у 2005-у до 1920 у 2020-у році. Хоча тут є своя специфіка, в тому плані, що хоча динаміка зростання мала більш-менш чітко виражений характер, все ж не можна не сказати, що в 2015 році число фермерських господарств у вказаній області складало 2021 одиницю, тобто було вищим, ніж в 2020-у. Але, більш ніж ймовірно, можна говорити про існування тенденції зростання чисельності фермерських господарств у Вінницькій області. З аналогічним твердженням можна виступати стосовно динаміки росту числа фермерських господарств в Черкаській області – з 1102 в 2005-у до 1336 одиниць у 2020-у році. Хоча і тут не можна не оминати увагою унікальність 2015 року: у порівнянні з ним до 2018 року число фермерських господарств скоротилося на 51 одиницю. Показовою в цьому відношенні є й Полтавська область. Тут у вказаний період зростання склало 432 господарства – з 1527 до 1959 (в Чернігівській – з 461 до 645).

Ми не випадково трохи деталізували специфіку вищезазначених областей. Просто, повторюємось,

вони є єдиними на всій Україні областями, де на протязі 2005–2020 років збільшилась, в тій чи іншій мірі, чисельність фермерських господарств. У всіх інших мало місце або зменшення, або, в кращому випадку, стабілізація їх числа. Стосовно першого, то чи найбільш яскраво вона проявилась в Одеській області, де число фермерських господарств скоротилося з 6213 до 3065 одиниць, тобто фактично вдвічі. Аналогічна картина мала місце в Закарпатській (з 1447 до 707) і Луганській (1474 і 771) областях.

Ми не випадково дозволили собі цей своєрідний вступ. По-перше, з врахуванням вищезазначеного можна глибше зрозуміти специфіку Львівської області, а саме те, що в ній з 2005 по 2020 роки чисельність фермерських господарств скоротилась з 1194 до 787 одиниць. Тобто, у відомому розумінні, динаміка зміни чисельності фермерських господарств на Львівщині відповідає, в тій чи іншій мірі, її тенденціям в загальнонаціональному масштабі. Складніше в іншому, в другому. Чим це пояснити. Чи йде мова про в якійсь мірі закономірність їхнього розвитку, ослаблення їх й так, по суті, незначної ролі в аграрному секторі економіки України, чи можна припустити, як про це говоритиметься надалі, мова йде про якісно новий етап в їх історії, зокрема, про укрупнення фермерських гос-

подарств, чи, що ще більш ймовірно, тут на перший план виходить питання ціноутворення. Чому ж тоді, хоч і поодинокі, але мають місце винятки з вищевказаних окремих областях?

Ці та інші питання залишаються відкритими і в значній мірі виходять за рамки пропонованої статті.

Конкретизуючи, чи не найкращим чином певне уявлення про місце і роль господарств зазначеного виду, в принципі, на будь-якому рівні, в т.ч. на обласному, а в нашому випадку – на Львівщині можна скласти на основі розгляду їх питомої ваги у виробництві основних видів сільськогосподарської продукції, як це видно з наведених в табл. 2 даних.

З наведених в табл. 2 даних ми б окремо виділили такі особливості. Стосовно вирощування основних сільськогосподарських культур. Є ряд важливих їх видів, де питома вага фермерських господарств досить суттєва. Це, передусім, ячмінь (14,5% загальних обсягів виробництва у Львівській області в 2020 році), пшениця (12,6%) і жито (11,8%). Іншими словами, більше 1/10 виробництва. В контексті сказаного хотілося б окремо виділити специфіку виробництва й деяких інших культур. Зокрема, якщо у фермерських господарствах Львівщини у 2010 році вироблялося порядка 28,6% загальних обсягів проса, то вже в 2020-у їх питома вага складала всього 0,5%. Майже аналогічна картина мала місце й у вирощуванні цукрових буряків – відповідно 13,0% і 2,3% у вказані

роки. Окремої уваги заслуговує й специфіка виробництва гречки. Так чи інакше, але починаючи з 2000-го року мала місце, по суті, тенденція зростання питомої ваги фермерських господарств у загальних обсягах її виробництва в області, склавши в 2020-у 40,3%. Хоча, нам здається, тут справа дещо складніша. Як відомо, зараз набуло характеру тенденції зменшення посівів цієї культури у всіх видах господарств практично в кожній області України. І тому цілком логічно припустити, що абсолютна величина обсягів виробництва гречки з врахуванням вищевказаного може навіть не тільки триматися на цьому рівні (або зростати), а навіть бути меншою, якщо темпи цього зменшення нижчі, ніж в господарствах їх основних видів. Більше того, свою роль, напевно, відіграє й існуюча система ціноутворення на основні види сільськогосподарської продукції. Є й ряд інших особливостей. В фермерських господарствах Львівщини практично не культивується вирощування передусім кормових коренеплодів (0,1% в 2020 році), такої важливої продукції як картопля (0,6%), а також овочевих культур (1,2%) цукрового буряку (2,3%). Має місце своєрідна поляризація питомої ваги окремих сільськогосподарських культур. Сказане ще в більшій мірі характерне для тваринництва. Якщо питома вага молока і вирощених яєць в фермерських господарствах Львівщини в обох випадках складала в 2020 році 1,6%, то на них в тому ж році припадала фактично третина (27,3%)

Таблиця 2

Питома вага фермерських господарств у виробництві основних видів сільськогосподарської продукції у Львівській області

(до загального обсягу виробництва; відсотків)

	2000	2005	2010	2015	2018	2019	2020
Продукція рослинництва							
Культури зернові та зернобобові	5,5	10,6	11,7	7,8	10,9	9,6	11,3
у тому числі							
пшениця	5,7	11,0	12,9	8,4	11,7	11,3	12,6
жито	5,4	11,2	9,2	5,5	4,1	7,8	11,8
ячмінь	5,5	11,3	10,5	5,7	9,8	9,8	14,5
овес	7,1	12,1	10,2	7,8	8,4	4,2	5,4
кукурудза на зерно	0,9	5,5	9,2	5,5	9,8	6,6	8,8
просо	9,3	15,0	28,6	1,5	2,2	1,7	0,5
гречка	12,7	25,9	22,1	41,4	34,2	39,7	40,3
зернобобові культури	3,0	13,8	18,8	30,5	12,7	14,1	19,5
Буряк цукровий фабричний	7,2	9,5	13,0	3,6	5,5	3,1	2,3
Картопля	0,5	0,3	0,1	0,6	0,6	0,6	0,6
Культури овочеві	2,1	1,4	2,0	1,8	1,8	1,4	1,2
Коренеплоди кормові	0,5	0,2	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
Кукурудза кормова	2,4	1,2	13,3	18,9	30,4	37,3	33,0
Продукція тваринництва							
Жива маса сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій	0,5	4,1	20,4	18,6	20,3	24,3	27,3
Обсяг виробництва (валовий надій) молока	0,4	0,4	0,6	0,8	1,2	1,4	1,6
Кількість одержаних яєць від птиці свійської	0,1	1,0	4,1	3,5	2,6	2,0	1,6
Обсяг виробництва (валовий настриг) вовни	-	-	8,3	2,1	27,4	26,3	22,2

Джерело: [6, с. 29]

живої маси сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій.

Така оглядова, але конкретизована специфіка фермерських господарств у виробництві основних видів сільськогосподарської продукції у Львівській області.

І з врахуванням вищесказаного, основним, все ж, вважаємо, є розгляд динаміки виробництва у фермерських господарствах Львівщини, в даному випадку з 2010 по 2020 роки. Найважливішими особливостями її на протязі вказаного періоду було, зокрема, таке. У 2010-у році у господарствах вказаного виду було вироблено продукції на суму 1 млрд 325,1 млн грн. В розрахунку на 1 фермерське господарство це складало 1,38 млн грн. Структура виробленої продукції в розрізі її основних галузей була наступною: рослинництва – 542,5 млн грн, або 40,9% від обсягу виробництва господарств зазначеного виду у вказаний рік, тваринництва – відповідно 782,6 млн грн, або 59,1%, тобто мало місце превалювання, і досить-таки суттєве, останньої. По відношенню до загального обсягу сільськогосподарського виробництва в області в цілому частка фермерських господарств складала 8,0%, в тому числі в рослинництві 5,8%, в тваринництві 10,8%. У 2015 році у порівнянні зі сказаним мало місце зростання обсягів виробництва у господарствах зазначеної форми на 104,3 млн грн – до 1429,4 млн грн, але в його структурі сталися серйозні зміни. Якщо обсяги продукції рослинництва зросли на 191,9 млн грн, досягли позначки в 743,4 млн грн, то в тваринництві зменшились на 96,6 млн грн. Це призвело до суттєвих змін в структурі виробництва фермерських господарств. Питома вага рослинництва зросла до 52,0%, а тваринництва понизилась до рівня 48,0%, тобто, як буде видно надалі, саме у вказаний період головним чином склалося існуюче й понині співвідношення рослинницької і тваринницької підгалузей в продукції фермерських господарств. В розрахунку на одне з них її обсяги у вказаний рік становили 1,36 млн грн. Цікаво й те, що у цей же період питома вага фермерських господарств понизилась до 7,1% загальних обсягів сільськогосподарського виробництва в області, причому як продукції рослинництва – до 5,6%, так і тваринництва – до 9,7%. Свої особливості мав 2018 рік. По-перше, суттєво – на 678,4 млн грн – зросли обсяги виробництва в господарствах вказаного виду, в тому числі продукція рослинництва на 522,9 млн грн, в тваринництві значно менше – на 155,5 млн грн, але у порівнянні з попереднім мало місце зростання. У процентному відношенні співвідношення обсягів виробництва основних підгалузей сільського господарства мало такий вигляд: рослинництво – 60,1%, тваринництво – відповідно 39,9%, тобто тенденція, яка була започаткована у період з 2010 по 2015 роки, збереглася й надалі. Залишається додати, що в розрахунку на 1 фермерське господарство обсяги виробництва становили 2,6 млн грн, досить-таки суттєва різниця, яка потребує, мабуть, ще й окремого розгляду і з'ясування причин, що обумовили таке різке зрос-

тання. Змінилася й питома вага фермерських господарств в загальних обсягах сільськогосподарського виробництва в області, склавши у вказаний рік позначки в 9,2%, в т.ч. 8,3% в рослинництві і 11,5% в тваринництві. Якихось суттєвих змін, по суті, не сталося в наступному – 2019 році. Обсяги виробництва фермерських господарств зросли на 171,8 млн грн, склавши 2 млрд 279,6 млн. В розрахунку на 1 фермерське господарство це становило 2,9 млн грн, тобто було відносно невелике, але зростання. З вказаної величини виробництва на долю продукції рослинництва припадало 1321,5 млн грн, або 58,0%, тобто на 2,1% менше, ніж в попередньому, а тваринництва 958,1 млн грн, що становило 42,0%, його частка збільшилась на вказану величину. Суттєвих змін зазнала й питома вага фермерських господарств в загальних обсягах сільськогосподарського виробництва в області. Мало місце зростання на 0,7%, склавши у вказаний рік 9,9%, причому, якщо в рослинництві лише на 0,1%, то в тваринництві – на 2,1%. І, наприкінці, дамо коротку характеристику останнього, 2020 року. У порівнянні з попереднім мало місце зростання обсягів виробництва у фермерських господарствах на 218,0 млн грн, склавши 2 млрд 497,6 млн грн. В розрахунку на одне господарство це становило 3,1 млн грн, зростання було відносно невелике, але зростання. З вказаної загальної величини на долю продукції рослинництва припадало 1432,2 млн грн, або 57,3%, тваринництва 1065,4 млн грн, тобто 42,7%. Збереглися й ознаки тенденції зростання питомої ваги фермерських господарств в загальних обсягах сільськогосподарського виробництва на Львівщині. В 2020 році вона досягла позначки в 10,4%, в т.ч. в рослинництві 8,5% в тваринництві 15,1%, тобто при умові відносної стабілізації питомої ваги продукції рослинництва вказане зростання досягнуто за рахунок тваринництва.

Такі найважливіші особливості виробничої діяльності фермерських господарств Львівщини за період з 2010 по 2020 роки.

З огляду на вищесказане його суттєвим доповненням вважаємо й розгляд структури реалізованої фермерськими господарствами Львівщини продукції в розрізі її районів (див. табл. 3).

Тут є багато цікавих моментів. По-перше, виявляється в Сколівському районі Львівської області нема жодного фермерського господарства. Аналогічна картина має місце і в Турківському. Одна з причин, можливо, в специфіці рельєфу. По-друге, фермерські господарства практично всіх районів (за винятком двох вищезазначених) спеціалізуються на вирощуванні зернових та зернобобових культур. У зв'язку з цим доречно, мабуть, акцентувати увагу й на такій особливості, як наявність широкого діапазону коливань їх обсягів виробництва – від 651 ц в Дрогобицькому районі до 197615 ц в Сокальському, або в 303,5 рази більше. По-третє, майже в кожному районі (крім додатково Бродівського, Буського, Золочівського, Пустомитівського, Радехівського і Самбірського) є фермерські господарства тваринницького напрямку, тобто які спеціалізуються на вирощуванні

Реалізація основних видів продукції рослинництва і тваринництва фермерськими господарствами у 2020 році

(ц)

	Культури зернові та зернобобові	Картопля	Культури овочеві	Буряк цукровий фабричний	Жива маса сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій	Обсяг виробництва (валовий надій) молока
Львівська область	1054851	63484	45649	96425	30281	40689
райони:						
Бродівський	15406	-	-	-	-	-
Буський	124377	-	-	-	-	1781
Городоцький	37671	-	-	-	133	-
Дрогобицький	651	-	780	-	13	918
Жидачівський	65736	-	7492	-	267	-
Жовківський	24965	6467	18200	-	7532	5196
Золочівський	121499	-	-	-	-	-
Кам'янка-Бузький	13412	-	39	-	1892	6145
Миколаївський	54788	-	-	-	-	-
Мостиський	75997	-	-	-	208	-
Перемишлянський	81208	-	1453	-	595	486
Пустомитівський	64024	30876	-	-	-	3705
Радехівський	88691	-	-	72698	-	-
Самбірський	23009	-	348	-	-	-
Сколівський	-	-	-	-	-	-
Сокальський	197615	-	-	-	9949	-
Старосамбірський	9694	-	466	-	191	2476
Стрийський	46398	-	-	-	-	-
Турківський	-	-	-	-	-	-
Яворівський	9710	-	520	-	5509	-

Джерело: [6, с. 137]

на забій сільськогосподарських тварин, і ряд районів (Буський, Дрогобицький, Жовківський, Кам'янка-Бузький, Перемишлянський, Пустомитівський і Старосамбірський), де є фермерські господарства молочного напрямку. Четвертою можна вважати, на наш погляд, те, що з усіх без винятку районів Львівщини вирощування цукрових буряків практикується лише в фермерських господарствах Радехівського району (72698 ц). Аналогічне можна стверджувати і по відношенню до вирощування картоплі (лише Жовківський – 6467 ц і Пустомитівський – 30876 ц).

Така, оглядово, специфіка сільськогосподарського виробництва у Львівській області на районному рівні.

Висновки. З врахуванням вищесказаного, вважаємо за необхідне зробити ряд висновків. Найбільш узагальнюючими з них є:

– по-перше, фермерські господарства – це принципово новий для України вид сільськогосподарського виробництва, породжений, можливо, не

настільки насамперед економічними передумовами, наскільки ідеєю утвердження в аграрному секторі економіки нашої країни ринкових відносин;

– по-друге, вважаємо за доцільне окремо виділити таке: недопустиме механічне привнесення, просте запозичення основних елементів діяльності фермерських господарств з практики функціонування їх в житті розвинутих зарубіжних країн, там для цього є зовсім інші, необхідні, відповідні передумови у порівнянні з нашою дійсністю;

– по-третє, мабуть, і про це вже згадувалося, чи не основною передумовою ефективного функціонування фермерських господарств в умовах нашої дійсності є ступінь глибини проникнення ринкових відносин в усіх сферах суспільного виробництва;

– по-четверте, окремо хотілося б виділити й те, що свою, чи не основну, роль в розповсюдженні фермерських господарств покликана відіграти вся система економічних інструментів, які застосовуються в практичній діяльності, існує необхідність

їх комплексного використання, врахування і реалізація на практиці того, що в умовах ринкових відносин кардинально змінилися природа, цільові функції і характер фактично кожного з них, змінилися, що чи не найважливіше, роль і місце держави в управлінні економічними процесами.

Бібліографічний список:

1. Кириленко І.Г., Івченко В.Є. Економічні аспекти трансформації сільськогосподарського виробництва в Україні. *Економіка АПК*. 2017. № 3. С. 21–29.
2. Кропивко М.Ф. Позитиви і негативи аграрного устрою України. *Економіка АПК*. 2020. № 7. С. 6–18.
3. Лупенко Ю. Роль держави в питаннях розвитку аграрного сектору економіки. *Економіка АПК*. 2020. № 11. С. 5.
4. Лупенко Ю. Роль сільського господарства в сучасній економіці. *Економіка АПК*. 2020. № 9. С. 5.
5. Лупенко Ю. Проблеми становлення аграрного устрою в Україні. *Економіка АПК*. 2020. № 7. С. 5.
6. Статистичний збірник: Сільське господарство Львівської області. Львів, 2021. 145 с.

References:

1. Kirilenko I. G., Ivchenko V. E. (2017) Ekonomichni aspekty transformatsiyi sil'skohospodars'koho vyrobnytstva v Ukrayini [Economic aspects of transformation of agricultural production in Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 21–29.
2. Kropivko M. F. (2020) Pozytyvy i nehatyvy ahrarnoho ustroyu Ukrayiny [Positives and negatives of the agrarian system of Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 7, pp. 6–18.
3. Lupenko Y. (2020) Rol derzhavy v putannyakh rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky [The role of the state in the development of the agricultural sector of the economy]. *Ekonomika APK*, no. 11, p. 5.
4. Lupenko Y. (2020) Rol silskoho hospodarstva v suchasniy ekonomitsi [The role of agriculture in the modern economy]. *Ekonomika APK*, no. 9, p. 5.
5. Lupenko Y. (2020) Problemy stanovlennya ahrarnoho ustroyu v Ukrayini [Problems of formation of the agrarian system in Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 7, p. 5.
6. Statystychnyy zbirnyk: Silske hospodarstvo L'vivskoyi oblasti (2021) [Statistical collection: Agriculture of Lviv region]. Lviv, 145 p. (in Ukrainian)

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 354

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-7>

Атаманчук Ю.М.

доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри освіти і управління навчальним закладом
Класичного приватного університету

Atamanchuk Yurii

Doctor in Pedagogy, Professor,
Professor of Education and Educational
Establishments Management Department
Classical Private University

ВПЛИВ ДЕРЖАВИ НА РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В СИСТЕМІ ОСВІТИ УКРАЇНИ

INFLUENCE OF THE STATE ON THE DEVELOPMENT OF INFORMATION SOFTWARE IN THE EDUCATION SYSTEM OF UKRAINE

Значення інформації в сучасному суспільстві важко переоцінити. В період війни з росією на території України інформатизація суспільства проходить дуже швидко, а у сфері освіти збільшився потік найрізноманітнішої інформації, вдосконалюються засоби і способи її передачі, обробки та зберігання. У силу розвитку процесів інформатизації системи освіти України, освітяни залучені в цілу систему інформаційних відносин і їх діяльність без отримання і використання відповідної інформації практично неможливо. Інформаційне забезпечення освіти, а також професійної діяльності педагога є нагальною потребою і набуває все більш актуального значення. Реформа освіти неможлива без вдосконалення процедури її проходження, а також інформаційного забезпечення.

Ключові слова: освітній менеджмент, інформатизація освіти, цифровізації освіти, освітній процес, якість освіти.

The value of information in modern society is difficult to overestimate. In the period of the war with russia on the territory of Ukraine, the informatization of society is very fast, and in the field of education, the flow of a wide variety of information has increased, the means and methods of its transmission, processing and storage are being improved. Due to the development of processes of informatization of the education system of Ukraine, educators are involved in a whole system of information relations, and their activities without obtaining and using relevant information are practically impossible. Information provision of education, as the professional activity of a teacher, is an urgent need and is becoming more and more relevant. Education reform is impossible without improving the procedure for its completion, as well as information support. The rapid expansion of the scientific space of the Internet contributed to the growing popularity and importance of scientific Internet publications. Observations have shown that most scientists search for information on the Internet by keywords. This method uses too many sources, most of which do not meet the needs of the teacher. Placing electronic versions of scientific publications, textbooks, manuals, dissertations, and encyclopedic materials on the Internet created opportunities for wide use of these resources in educational activities. The analysis of the topics of publications in scientific-metric databases allows us to identify the fastest-growing industries, the distant prospects of technological breakthroughs, which are very relevant in this difficult time for Ukraine. Improving the teacher's ability to use information and communication tools in the work should take place in a specially organized activity, in which each of the components should find development: personal, scientific-theoretical, practical.

Keywords: educational management, informatization of education, digitization of education, educational process, quality of education.

Постановка проблеми. Нині у світі відбувається видозмінення глобального комунікаційного простору, який справляє суттєвий вплив на всі компоненти, що утворюють структуру суспільства. Глобалізація нівелює відмінності між внутрішньою і зовнішньою політикою в багатьох країнах світу в т.ч. і в Україні, де зараз йде війна з росією. Провідні держави світу змушують політичну еліту більш ретельно прораховувати вигоди і недоліки участі країни в глобальних політичних та економічних системах, знання інформації про швидкозмінну ситуацію на світових ринках, готовність до інновацій та викликів.

Необхідно враховувати, що вимоги глобального світу змінюють якість інформації.

Інформатизація освіти спрямована на стимулювання освітніх закладів, науково-педагогічних/педагогічних працівників і учнів/студентів до поєднання сил для покращення якості навчання і здійснення підготовки молоді до майбутньої діяльності. Знаходячись на території, де йде війна, освітня система України повинна забезпечувати рівні права всіх учасників освітнього процесу незалежно від місця їх знаходження.

У реаліях сьогодення, нова освітня парадигма породжує глибинні й об'єктивні процеси формування єдиного відкритого електронного ресурсу у відповідності до одного із пріоритетних завдань МОН України є модернізація змісту освіти через війну в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці застосування програмного забезпечення в інформаційно-комунікаційних засобах які використовуються у закладах освіти присвячені праці Атаманчука Ю., Бондаря В., Єлинікової Г., Конаржевського Ю., Кузміньського А., Луценка Г., Маслова В., Пікельної В., Шамової Т. та інших.

Метою нашої статті є розкрити потенціал використання програмного інформаційного забезпечення в системі освіти України, а також окреслити необхідність їх використання для вдосконалення організації освітнього процесу в закладах освіти.

Виклад основних результатів дослідження. Основне призначення інформаційних освітніх систем – це інформаційне забезпечення управлінських рішень Міністерства освіти і науки України. Функції управління в МОН можна розділити на дві суміжні сфери: – оцінка ефективності державної політики у сфері освіти, фіксація та аналіз стану розвитку галузі; – перспективне (стратегічне) планування державної освітньої політики на основі достовірних даних. Планування політики передусім передбачає роботу з прогнозування перспектив розвитку системи освіти, зокрема: розподіл матеріально-технічних ресурсів; планування розподілу фінансових ресурсів (бюджетних коштів); оцінка й аналіз достатності людських ресурсів у галузі освіти. Аналіз з боку управлінців складається з моніторингу та оцінки, ефективність цього процесу значною мірою залежить від достовірності даних.

Програмно-апаратний комплекс «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту» (ПАК «АІКОМ») – система класу EMIS

(Education Management Information System, електронна система управління освітою), яка призначена для обробки державних електронних інформаційних ресурсів та персональних даних у сфері освіти в рамках єдиного інтегрованого середовища.

Основна мета – забезпечення переходу до електронного документообігу (звітність, комунікація, сповіщення, опитування, голосування, оперативні збори даних) та оптимізація даних бізнес-процесів у сфері дошкільної, загальної середньої, позашкільної та професійної (професійно-технічної) освіти та управлінської освітою місцевого та обласного рівнів (створення відповідних модулів в ПАК «АІКОМ»), що дасть змогу суттєво підвищити достовірність освітньої статистичної та адміністративної інформації та покращити на цій основі якість управлінських рішень, зокрема щодо розподілу коштів освітньої субвенції та інших бюджетних коштів для фінансування освіти, забезпечує передумови для відмови від паперових документів в рамках загальної дебюрократизації.

Завдяки цій системі ми зможемо забезпечити електронний документообіг у закладах загальної середньої освіти (ЗЗСО), цифровізувати процеси зарахування, відрахування та переведення учнів та реалізувати на базі «АІКОМ» багато інших проєктів, що спростить та автоматизує роботу освітян.

Очікувана модернізація передбачає створення електронних кабінетів здобувача освіти та педагогічного працівника дошкільної, загальної середньої, позашкільної та професійної (професійно-технічної) освіти, що уможливить отримання ними доступу до усіх державних інформаційних освітніх сервісів та полегшують отримання зведених деперсоналізованих даних для формування в автоматичному режимі звітності, необхідної для Державної служби статистики України.

Серед інших цілей модернізації є також розвиток безкоштовного державного електронного щоденника та журналу, розгортання єдиної системи авторизації для державних освітніх сервісів, підключення альтернативних програмних рішень ринку освітніх інформаційних послуг до центральної бази даних з використанням API ПАК «АІКОМ» тощо [1].

E-Journal. Одним з популярних цифрових інструментів, який забезпечує базову цифровізацію системи загальної середньої освіти, є система електронних журналів. Такі цифрові інструменти створюють нові можливості для забезпечення безперервної взаємодії та ефективної співпраці між чотирьома групами учасників процесу – адміністрація школи, вчителі, учні та батьки.

Починаючи з грудня 2020 року доступний для впровадження та використання в ЗЗСО безкоштовний державний сервіс електронних журналів на базі програмно-апаратного комплексу «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту» (EJournal), створений командою Міністерства освіти і науки України та Державної наукової установи «Інститут освітньої аналітики», який введено в дослідну експлуатацію наказом МОН України [2]. Рішення про його використання приймає ЗЗСО на добровільній основі.

Переваги запровадження електронного журналу для різних груп учасників освітнього процесу:

Для адміністрації школи:

- можливість оперативно готувати освітню звітність, діаграми успішності по класах і предметах;
- аналіз результативності роботи педагогів;
- облік відвідування;
- можливість відслідковувати динаміку успішності учнів, класів, школи;
- підвищення рейтингу закладу освіти.

Для вчителів:

- звільнення від надлишкової паперової роботи;
- простий доступ до актуального розкладу у смартфоні або комп'ютері;
- можливість завантажувати навчальні матеріали для ознайомлення та допомоги у підготовці домашніх завдань;
- економія часу для підготовки до уроків;
- зручний поділ класів на групи без паперових журналів;
- просте автоматичне формування складних звітів за підсумками семестру або навчального року;
- ефективна комунікація з учнями та батьками.

Для учнів:

- зручний доступ до навчальних матеріалів і домашніх завдань;
- участь в онлайн вебінарах і конференціях, організованих школою;
- можливість перегляду матеріалів уроків у зручний час (у т.ч. на період відсутності в школі);
- можливість віддаленої взаємодії з учителями;
- можливість самостійного контролю успішності навчання.

Для батьків:

- можливість оперативно отримувати інформацію про успішність та відвідування дітей;
- ефективний контроль засвоєння знань та виконання домашніх завдань;
- пряма комунікація з учителями;
- можливість брати участь в оцінці якості освітніх послуг [2].

На сьогодні у сфері ППТО України не існує інформаційної системи, яка б займалася комплексним збором та обробленням статистичних даних. Все це здійснюється вручну на переносних електронних та паперових носіях, що суттєво знижує рівень оперативності та призводить до додаткових навантажень на респондентів.

Зростаючий попит на кваліфіковану робочу силу у світі вимагає підвищення ефективності освітньої діяльності у сфері професійної (професійно-технічної) освіти, а, відтак, і покращення управління цією сферою. Це неможливо здійснити без використання сучасних інформаційних технологій і таких інструментів як освітніх інформаційно-аналітичних систем EMIS (Education Management Information Systems). Саме тому вивчення міжнародного досвіду функціонування інформаційних систем у сфері ППТО є важливим в контексті розроблення та подальшого впровадження такої системи в Україні. Запровадження EMIS у сферу професійної (професійно-технічної) освіти є необхідним фактором для покращення планування,

розробки та оцінювання різноманітних пропозицій і програм. Відсутність систематичного збору й агрегування даних створює серйозні труднощі для моніторингу стану розвитку та ефективності функціонування національних систем професійної (професійно-технічної) освіти [3].

Варто пригадати, що в Україні вже була спроба запровадити інформаційно-аналітичну систему у сфері ППТО. В рамках проекту TACIS «Підвищення управління професійно-технічною освітою на регіональному рівні в Україні» (2009 р.) на замовлення МОН науковцями лабораторії «Всеукраїнський інформаційно-аналітичний центр ПТО «Інституту професійно-технічної освіти» НАПН України була створена інформаційно-аналітична система ПРОФТЕХ3. Вона призначалася для оперативного обміну інформацією між департаментом професійно-технічної освіти, управліннями освіти і науки обласних (міських) державних адміністрацій, ЗППТО, а також для забезпечення користувачів можливістю отримувати звіти про стан ППТО на відповідних рівнях на базі внесених статистичних даних.

Основні функції системи:

- ведення даних;
- консолідація даних;
- ведення метаданих по структурі вхідних даних (показниках) та структурі даних, що обчислюються (індикаторах);
- формування оперативних та регулярних звітів.

База даних ІАС ПРОФТЕХ містила близько 50-ти показників діяльності кожного ЗППТО, на основі яких у системі визначалися індикатори ефективної діяльності ЗППТО.

Усі індикатори згруповано в сім груп:

- ефективність підготовки;
- зміст навчального процесу;
- працевлаштування;
- педагогічні працівники;
- матеріально-технічне забезпечення;
- доступність ППТО;
- фінансове забезпечення.

Проте, незважаючи на позитивні результати проведення експериментальної апробації інформаційно-аналітичної системи «ПРОФТЕХ», ця система не була доведена до промислової експлуатації і зараз доступ до сайту з відповідним веб-ресурсом заблоковано. Однією з основних причин, з яких моніторинг розвитку професійно-технічної освіти на базі інформаційно-аналітичної системи «ПРОФТЕХ» не було впроваджено в життя, була відсутність належної нормативно-правової бази відповідного моніторингу та організаційного й ресурсного забезпечення [4].

Компетентність і обґрунтованість управлінських рішень у сфері вищої освіти, що приймаються Міністерством освіти і науки й іншими органами державної влади України, безпосередньо залежить від рівня їх інформаційного забезпечення, а саме того, наскільки чітко вони усвідомлюють процеси, що відбуваються в системі освіти, а також впливи навколишнього середовища. Важливим є розроблення такої інформаційно-аналітичної

системи управління вищою освітою, яка б дозволила проводити державну політику у сфері освіти з урахуванням стану та тенденцій розвитку. Така інформаційна система забезпечить ефективність управлінських рішень, які будуть ухвалюватися на основі достовірної інформації про наявні ресурси. Для підтримки в актуальному стані інформаційних ресурсів у системі ЗВО зобов'язані своєчасно подавати в електронній формі звіти й відомості [3].

Інформаційне суспільство часто називають суспільством освіти впродовж життя, оскільки кожний його громадянин має навчатися все своє активне життя. Інформаційна революція, свідками якої ми є, вирішуючи одні завдання і проблеми, ставить перед суспільством інші. Завданням освіти є навчити людину виживати в потоці інформації, створювати передумови та умови для забезпечення самоосвіти, самореалізації, розвитку самосвідомості. Ґрунтуючись на об'єктивних наукових засадах бачення та розуміння світу, суспільних процесів, що є найбільш надійною підставою для світоглядної та поведінкової єдності особистості, освіта стає провідним інструментом протидії спекулятивним маніпуляціям інформаційного простору.

В сучасній ситуації економічної, політичної та соціальної нестабільності, що зумовлено як світовою економічною кризою, так і політичною кризою в українському суспільстві, надзвичайно важливого значення набуває внутрішній стрижень – ціннісний орієнтир, який координує дії, а також зовнішній та внутрішній світ людини. Функцію такого світоглядного «маяка» і водночас «рятівного кола» виконують якраз цінності людської особистості [5, с. 281–282].

Зрозуміло, які будь-яка інша, інформаційно-телекомунікаційна епоха також характеризується власною парадигмою, відповідним, властивим лише їй, типом свідомості, світоглядними орієнтаціями. Відповідно до парадигми цієї парадигми суперечності та деструктивні процеси можна розглядати як вияви нової системи цінностей, як найважливіші складові самого існування людини та її розвитку, як символи нашої епохи, без яких вона втратила б своє значення сучасності, актуальності [6, с. 8].

Висновки. Створення цифрового комплексу освітнього менеджменту нового покоління є необхідною передумовою формування нової парадигми конкурентоздатності особи та країни в умовах інформаційної цивілізації, адже йдеться про кардинальні соціальні трансформації, зумовлені змінами в способах сприйняття світу, ієрархії життєвих цінностей, ідентичностей та формах комунікації і людської взаємодії.

Зважаючи на необхідність удосконалення аналітичної системи управління процесами якісної підготовки фахівців у сфері вищої освіти в умовах постійно зростаючого обсягу інформації, особливо актуальним стає питання імплементації в процес управління інформаційних технологій. Інформаційно-аналітичне забезпечення в цілому і впровадження автоматизованих інформаційних систем зокрема відіграє пріоритетну роль в успішному виконанні завдань управління й ефективності роботи всієї освітньої сфери.

Бібліографічний список:

1. Про затвердження Положення про програмно-апаратний комплекс «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту»: Постанова КМУ від 02.12.2021 № 1255. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-zatverdzhennya-polozhennya-pro-programno-apatnij-kompleks-avtomatizovanij-informacijnij-kompleks-osvitnogo-menedzhmentu-i021221-1255> (дата звернення 25.08.2023).
2. Про введення в дослідну експлуатацію програмного модуля електронних щоденників та журналів закладів загальної середньої освіти ПАК «АІКОМ»: Наказ МОН України від 22.12.2020 року № 1545. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-vvedennya-v-doslidnu-ekspluataciju-programnogo-modulya-elektronnih-shodennikiv-ta-zhurnaliv-zakladiv-zagalnoyi-serednoyi-osviti-pak-aikom> (дата звернення 25.08.2023).
3. Розвиток інформаційних систем управління освітою як інструмент реалізації державної освітньої політики: монографія / за ред. С.Л. Лондара; ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2020. 258 с.
4. Професійно-технічна освіта в Україні. URL: <http://prof-tekhosvita.org.ua>. (дата звернення 25.08.2023).
5. Давидов П. Освіта як особистісна (індивідуальна) цінність. *Філософія освіти: науковий часопис*. 2010. № 1-2(9). С. 281–282.
6. Кремень В.Г. Інформаційне середовище – криза культури чи нове буття? *Інформаційно-комунікаційні технології в сучасній освіті: досвід, проблеми, перспективи: збірник наукових праць*. ЛДУ БЖД. 2017. Випуск 5. 392 с.

References:

1. Pro zatverdzhennja Polozhennja pro programno-apatnyj kompleks "Avtomatyzovanyj informacijnyj kompleks osvitnjogho menedzhmentu": Postanova KМУ vid 02.12.2021 roku № 1255 [On the approval of the Regulation on the software and hardware complex "Automated information complex of educational management: Resolution of the CMU dated 02.12.2021 No. 1255]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-zatverdzhennya-polozhennya-pro-programno-apatnij-kompleks-avtomatizovanij-informacijnij-kompleks-osvitnogo-menedzhmentu-i021221-1255> (accessed August 25, 2023).
2. Pro vvedennja v doslidnu ekspluataciju programnogho modulya elektronnykh shhodennykiv ta zhurnaliv zakladiv zagalnojoi serednojoi osvity PAK "AIKOM": Nakaz MON Ukrainy vid 22.12.2020 roku № 1545 [On the introduction into experimental operation of the software module of electronic diaries and journals of general secondary education institutions of the PAC "AIKOM": Order of the Ministry of Education and Culture of Ukraine dated 12.22.2020 No. 1545]. Available at: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-vvedennya-v-doslidnu-ekspluataciju-programnogo-modulya-elektronnih-shodennikiv-ta-zhurnaliv-zakladiv-zagalnoyi-serednoyi-osviti-pak-aikom> (accessed August 25, 2023).
3. Londara S. L. (ed.) (2020) Rozvytok informacijnykh system upravlinnja osvitoju jak instrument realizaciji derzhavnoj osvitnojoi polityky [Development of educational management information systems as a tool for implementation of state educational policy]: monohrafija. DNU "Instytut osvitnojoi analityky". Kyiv, 258 p.
4. Profesijno-tehnična osvita v Ukraini [Vocational and technical education in Ukraine]. Available at: <http://proftekhosvita.org.ua> (accessed August 25, 2023).
5. Davydov P. (2010) Osvita jak osobystisna (indyvidualjna) cinnistj [Education as a personal (individual) value]. *Filosofija osvity: naukovyj chasopys*, no. 1-2(9), pp. 281–282.
6. Kremenj V. Gh. (2017) Informacijne seredovyshhe – kryza kultury chy nove buttja? [Information environment – a crisis of culture or a new existence?]. *Informacijno-komunikacijni tehnologiji v suchasnij osviti: dosvid, problemy, perspektyvy. Zbirnyk naukovykh pracj*. LDU BZHd, vol. 5, 392 p.

Гуржий П.О.

аспірант

Дніпровського державного технічного університету

Hurzhyi Polina

Postgraduate Student

Dniprovsky State Technical University

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

REGULATORY AND LEGAL SUPPORT FOR THE MANAGEMENT OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF HEALTH CARE INSTITUTIONS

У статті окреслено проблеми медичного і економічного характеру, на вирішення яких має бути спрямований управлінський процес закладів охорони здоров'я (ЗОЗ). Визначено концептуальні засади державно-правового регулювання діяльності ЗОЗ. Встановлено мету та виділено рівні нормативно-правового забезпечення управління діяльністю ЗОЗ. Проаналізовано види ЗОЗ за різними формами власності та організаційно-правовими формами. Висвітлено вимоги, які встановлено для закладів з метою отримання ліцензії на здійснення медичної практики. Вказано на необхідність акредитації ЗОЗ щодо відповідності їх встановленим критеріям. Проаналізовано норми Податкового кодексу України щодо оподаткування державних та приватних ЗОЗ. Визначено недоліки нормативно-правового забезпечення, які перешкоджають ефективній діяльності ЗОЗ. Виділено окремі ділянки медичного права, в які слід внести зміни та удосконалення яких матиме позитивний вплив на діяльність ЗОЗ у цілому.

Ключові слова: управління, господарська діяльність, нормативно-правове забезпечення, заклад охорони здоров'я, законодавство.

The purpose of the article is the analysis and systematization of the current regulatory and legal framework, which regulates the economic activity of health care facilities in order to determine approaches to its improvement. The relevance of the normative and legal regulation of the management of the activities of health care institutions has been determined. Problems of a medical and economic nature are outlined, the solution of which should be aimed at the management process of health care. The conceptual principles of the state-legal regulation of the activity of health care facilities (purpose of the task, objects, subjects, methods) have been defined. The goal of regulatory and legal support for the management of health care activities has been established, which consists in ensuring the full coherence of all internal processes related to the impact on material, labor and financial resources for the implementation of economic activities aimed at achieving the goals and performance of tasks by the health care institution. The levels of regulatory and legal support for the management of health care activities are highlighted. The types of health care facilities were analyzed according to different forms of ownership (state, communal, private, mixed) and organizational and legal forms (state or state and communal or communal non-commercial enterprises) in accordance with the norms of the Civil Code of Ukraine and the Economic Code of Ukraine. The requirements established for institutions in order to obtain a license for medical practice are highlighted. It is pointed out the need for accreditation of health care facilities in accordance with their established criteria. The norms of the Tax Code of Ukraine regarding the taxation of state and private health care facilities have been analyzed. The conditions of taxation in the simplified and general form for private health care institutions are determined. Deficiencies in regulatory and legal support, which hinder the effective operation of health care facilities, have been identified. Separate areas of medical law have been identified, which should be amended and improved, which will have a positive impact on the activities of health care facilities as a whole.

Keywords: management, economic activity, regulatory and legal support, health care institution, legislation.

Постановка проблеми. Особливості закладу охорони здоров'я (ЗОЗ) мають вплив на здійснення менеджерами управлінського процесу. У свою чергу, важливо організувати діяльність відповід-

но до нормативно-правової бази, яка регулює як загальні, так і окремі питання господарської діяльності закладів охорони здоров'я. У своїй діяльності менеджер ЗОЗ має враховувати такі

його особливості як складність визначення якості та виміру результатів діяльності, висока спеціалізація основної діяльності, відсутність права на помилку, необхідність у координуванні діяльності різних підрозділів, необхідність контролю за діяльністю медичного персоналу, який безпосередньо впливає на визначення обсягів роботи та витрати, складність розподілу повноважень та відповідальності.

Важливим при цьому є те, що кожна ділянка діяльності ЗОЗ нормативно регламентується, що забезпечує впорядкованість його функціонування. Саме керуючись нормами правової бази у поєднанні з креативним мисленням менеджери ЗОЗ можуть приймати ефективні управлінські рішення, які матимуть позитивний вплив на розвиток закладу у цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання організації діяльності ЗОЗ та, зокрема, її нормативно-правового регулювання вирішували такі науковці як Блашук Т.В., Вороненко Ю.В., Гладун З.С., Демченко І.С., Пашков В.М., Симонян А.В., Сенюта І.Я., Швець Ю.Ю. та ін.

Так, у науковій літературі детально розглядається та аналізується сучасний стан правової діяльності управлінської діяльності, визначаються проблеми та внесені пропозиції щодо розробки національних стандартів управлінської діяльності [1], розкриваються питання правового забезпечення управлінської діяльності [2], визначаються концептуальні засади державно-правового регулювання відносин у сфері охорони здоров'я [3], окреслюються проблемні аспекти системи охорони здоров'я та необхідність здійснення державної політики щодо вдосконалення адміністративного законодавства у сфері охорони здоров'я [4], здійснена класифікація законодавчих актів у сфері охорони здоров'я [5], проведений аналіз організаційно-правових форм медичних закладів [6].

Водночас проблеми, пов'язані з удосконаленням нормативно-правового регулювання господарської діяльності ЗОЗ потребують подальшого аналізу та вирішення.

Метою статті є аналіз і систематизація діючої нормативно-правової бази, яка регулює господарську діяльність ЗОЗ з метою визначення підходів до її вдосконалення.

Виклад основних результатів дослідження.

Розвиток системи охорони здоров'я передбачає впровадження ефективних форм ведення лікувально-діагностичних процесів, інноваційних технологій та вибір найбільш раціональних методів використання ресурсів, які знаходяться у розпорядженні закладів охорони здоров'я. Це обумовлює необхідність формування ефективної системи менеджменту в ЗОЗ, що передбачає використання нових форм, методів і моделей управління всіма ланками медичного закладу.

Управлінський процес в ЗОЗ має бути спрямований на вирішення проблем як медичного (недостатня доступність медичних послуг, очікування діагностичних обстежень та консультацій, наявність черг в реєстратурі), так і економічного характеру (використання бюджетних надходжень

на оплату праці, розвиток закладу, фінансування придбання обладнання, стимулювання персоналу, раціональне використання коштів державними та приватними ЗОЗ).

Діяльність управлінського персоналу ЗОЗ має здійснюватися з урахуванням положень нормативно-правової бази, використання яких обумовлює законність його дій при наявних матеріальних, фінансових та кадрових ресурсах. Це забезпечить дієву управлінську політику щодо визначення законних шляхів скорочення всіх видів витрат, оптимального розподілу функціональних обов'язків між лікарями і середнім медичним персоналом, формування раціональних потоків пацієнтів залежно від цілі відвідування ЗОЗ, ефективне використання площ ЗОЗ, оптимізацію інформаційних потоків, у тому числі підвищення ефективності медичної інформаційної системи, запозичення досвіду та урахування «кращих практик» лікувально-діагностичних процесів.

Господарська діяльність ЗОЗ регулюється правовими актами, якими управлінський персонал медичного закладу має керуватися при прийнятті управлінських рішень. Концептуальні засади державно-правового регулювання діяльності ЗОЗ наведені на рис. 1.

Метою нормативно-правового забезпечення управління діяльністю ЗОЗ є забезпечення повної узгодженості всіх внутрішніх процесів, пов'язаних з впливом на матеріальні, трудові та фінансові ресурси задля здійснення господарської діяльності, спрямованої на досягнення цілей та виконання завдань закладом охорони здоров'я.

До компонентів, на яких базується система охорони здоров'я, слід віднести медичну допомогу та медичні послуги, трудові ресурси, інформаційні системи охорони здоров'я, фінансування системи охорони здоров'я, доступ до основних лікарських засобів і медичних виробів, лідерство і управління [5, с.7]. Відповідно всі ці компоненти мають підлягати державно-правовому регулюванню через сукупність засобів, методів, умов та механізмів, які сприятимуть ефективному правомірному здійсненню процесів управління економічним та соціальним розвитком ЗОЗ.

Слід виділити такі рівні нормативно-правового забезпечення управління діяльністю ЗОЗ:

I рівень – Конституція України;

II рівень – Закони України та кодекси (Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, Кодекс законів про працю, Кримінальний кодекс України, Податковий кодекс України та ін.);

III рівень – нормативні акти центральних і місцевих органів державної виконавчої влади (відомчі нормативно-правові акти);

IV рівень – нормативи, накази та розпорядження на рівні окремих ЗОЗ.

У Конституції України визначається гарантія права людини на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування [7]. Саме цей документ є визначальним при здійсненні державно-правового регулювання діяльності закладів охорони здоров'я.

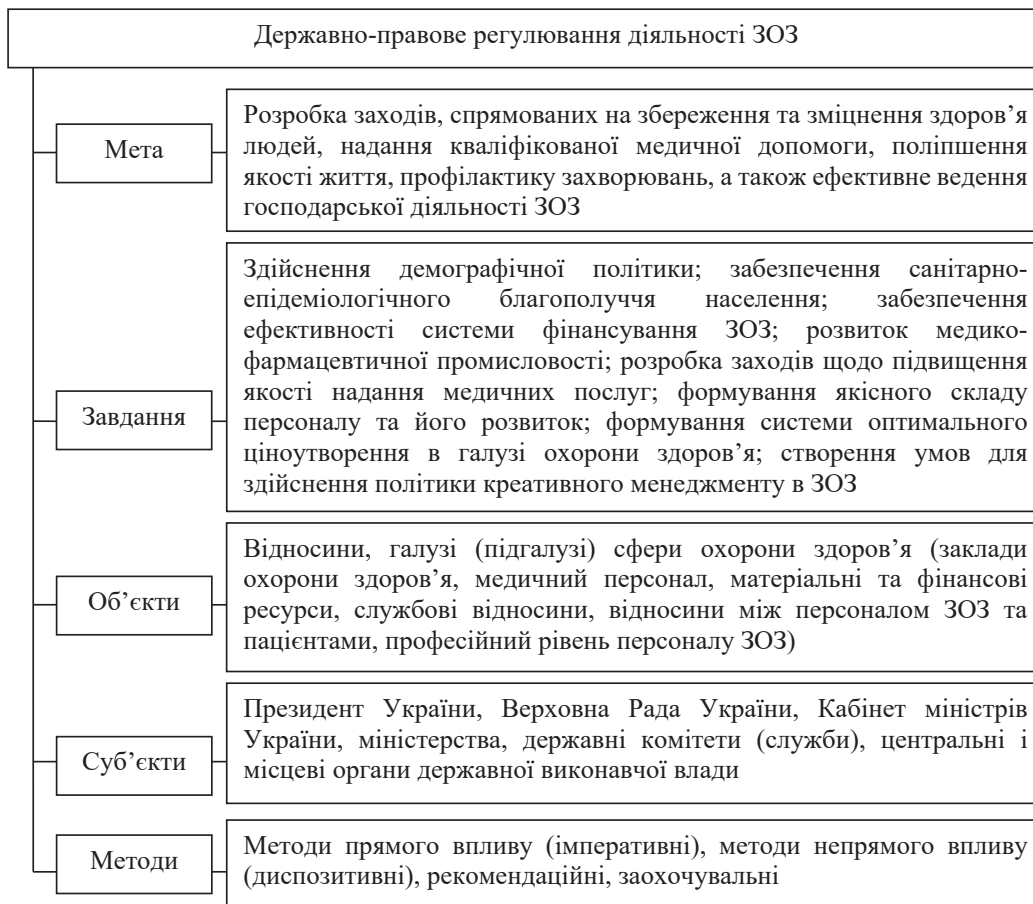


Рис. 1. Концептуальні засади державно-правового регулювання діяльності закладів охорони здоров'я

Джерело: складено автором на підставі [3]

Діяльність ЗОЗ здійснюється відповідно до діючої нормативно-правової бази. Поняття ЗОЗ регламентується Законом України «Основи законодавства про охорону здоров'я» і визначається як юридична особа будь-якої форми власності та організаційно-правової форми або її відокремлений підрозділ, що забезпечує медичне обслуговування населення на основі відповідної ліцензії та професійної діяльності медичних (фармацевтичних) працівників [8]. ЗОЗ включають лікувально-профілактичні, санітарно-профілактичні, фармацевтичні (аптечні), заклади медико-соціального захисту та інші.

ЗОЗ можуть створюватися за різними формами власності (державною, комунальною, приватною, змішаною) та організаційно-правовими формами. Державні ЗОЗ фінансуються за рахунок бюджетних коштів, надають послуги населення безоплатно або за плату, яка не перевищує собівартості послуг. Конкуренцію державним ЗОЗ складають приватні медичні заклади, які в окремих випадках можуть краще задовольняти запити населення та забезпечувати високу якість обслуговування. Для цих закладів характерна більш гнучка модель управління, а сам процес управління має більш персоналізований характер. Також у приватних

ЗОЗ дотримується принцип прямої залежності між доходами та витратами.

Законодавством визначено, що ЗОЗ державної форми власності можуть виступати у формі казенних підприємств або державних установ, а ЗОЗ комунальної власності – у формі комунальних некомерційних підприємств або комунальних установ. Згідно Господарського кодексу України казенне підприємство розглядається як різновид унітарного підприємства, для якого характерний розпорядчий порядок формування та правовий режим майна [9]. Комунальне некомерційне підприємство формується на основі рішення компетентного органу місцевого самоврядування. Його особливостями є те, що майно такого підприємства знаходиться у комунальній власності та закріплюється за ним на праві державного управління. Ці підприємства є отримувачами бюджетних коштів, їх діяльність здійснюється відповідно до фінансових планів, вони мають казначейський рахунок – для бюджетних коштів та банківський рахунок – для отримання інших надходжень. Перевагами комунальних некомерційних підприємств є більша самостійність в організації своєї діяльності, в управлінні матеріальними, фінансовими та трудовими ресурсами. Крім того, ці підприємства

можуть поряд з некомерційною основною діяльністю здійснювати підприємницьку діяльність відповідно до цілей створення такого підприємства.

Відповідно до Цивільного кодексу України юридичні особи залежно від порядку їх створення поділяються на юридичних осіб публічного права та юридичних осіб приватного права [10]. Казенні та комунальні некомерційні підприємства – заклади охорони здоров'я є юридичними особами публічного права. ЗОЗ приватної форми власності можуть обирати будь-яку організаційно-правову форму. У будь-якому випадку надавач послуг з медичного обслуговування має відповідати таким вимогам: мати статус юридичної особи або фізичної особи підприємця, ліцензію на здійснення господарської діяльності з медичної практики та інших дозвільних документів, необхідну матеріально-технічну базу, відповідно до вимог галузевого стандарту у сфері охорони здоров'я, умови для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення, відповідати встановленим критеріям щодо використання коштів певної бюджетної програми.

Господарська діяльність з медичної практики підлягає ліцензуванню [11]. Порядок ліцензування медичної практики встановлений Ліцензійними умовами здійснення господарської діяльності з медичної практики [12], згідно яких ЗОЗ подає у відповідні органи необхідні документи, які характеризують стан його матеріально-технічної бази, наявність і кваліфікацію персоналу. Керівник медичного закладу має враховувати, що для отримання ліцензії медичний заклад повинен відповідати певним вимогам, серед яких виділимо відповідність приміщень, в яких здійснюється медична діяльність, державним нормам для ЗОЗ, їх облаштованість – Табелям матеріально-технічного оснащення, які затверджені наказами Міністерства охорони здоров'я, кваліфікація медичного персоналу (рівень вищої освіти, напрям підготовки, спеціальність, спеціалізація за фахом).

ЗОЗ мають бути акредитовані, тобто мати всі умови для якісного медичного обслуговування. При цьому медичні заклади повинні відповідати певним критеріям. Акредитація ЗОЗ здійснюється відповідно до встановленого порядку [13]. Успішно пройде на акредитація вказує на наявність матеріальних, фінансових та трудових ресурсів для забезпечення населення якісними медичними послугами.

Реформа системи охорони здоров'я передбачає підвищення ефективності медичних послуг, модернізацію підходів до їх надання та покращання якості медичного обслуговування пацієнтів. Тому ряд нормативно-правових актів було прийнято, щоб забезпечити успішне реформування системи охорони здоров'я. За цих умов важливим документом став прийнятий Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення», яким визначені фінансові гарантії пацієнтам щодо отримання ними послуг та якісних лікарських засобів за рахунок коштів Державного бюджету [14].

Господарська діяльність ЗОЗ також регламентується нормами Податкового кодексу України.

При виборі системи оподаткування приватних ЗОЗ слід враховувати обсяг та види медичних послуг, а також вартість активів. При цьому ЗОЗ може зареєструватися платником ПДВ за 3-ю групою оподаткування зі сплатою 5 % від отриманого доходу або 3 % у разі реєстрації його платником ПДВ. Обмеженням при виборі цієї форми буде розмір доходу, який за календарний рік не має перевищувати 1167 мінімальних заробітних плат. Ця форма оподаткування виправдана тоді, коли підприємство не має значних орендних витрат, а також витрат на закупівлю лікарських засобів. Якщо ж ЗОЗ має значні витрати (велика кількість персоналу, оренда великого приміщення та інші витрати), то доречним буде вибір загальної форми оподаткування зі сплатою податку на прибуток відповідно до ст. 133-142 ПКУ [15]. ЗОЗ, які надають медичні послуги відповідно до їх визначення згідно законодавства та у яких є ліцензія на надання медичних послуг, звільняються від оподаткування ПДВ, крім окремих послуг, визначених ПКУ (косметологічні послуги, проведення профілактичних медичних оглядів, консультаційна допомога зі здійснення державної санітарно-гігієнічної експертизи тощо).

Кваліфікація персоналу ЗОЗ визначається відповідно до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, який враховує державні стандарти [16]. Так, крім кваліфікаційних характеристик керівників, професіоналів, фахівців, технічних службовців та робітників, у Довіднику надається така нова характеристика як «Медичний директор». Слід відмітити, що наразі директор (генеральний директор) курує питання господарської діяльності, вирішує питання стратегічного планування та формування бюджету закладу, здійснює аналіз економічної ефективності, координує діяльність ЗОЗ, розробляє заходи щодо залучення інвестицій на господарські потреби. Водночас медичний директор має вирішувати питання щодо удосконалення якості медичних послуг, координації взаємодії між підрозділами ЗОЗ, використання новітніх та сучасних лікувально-діагностичних методик, а також здійснювати оцінку якості наданих медичних послуг.

Нормативно-правове регулювання торкається всіх сфер функціонування закладів охорони здоров'я, водночас слід визначити недоліки нормативно-правового забезпечення, які перешкоджають ефективній діяльності ЗОЗ:

- 1) значна кількість нормативно-правових актів, які регулюють діяльність ЗОЗ;
- 2) відсутність систематизації та кодифікації нормативно-правових актів;
- 3) відсутність чіткості та повноти опису норм, що потребує прийняття великої кількості додаткових підзаконних актів;
- 4) часта зміна нормативно-правових актів та необхідність прийняття до них доповнень;
- 5) дублювання та подвійне тлумачення норм у різних нормативно-правових актах;
- 6) не урегульованість правовими нормами окремих питань у сфері охорони здоров'я (медичний туризм, питання репродуктивної медицини тощо).

За цих умов нормативно-правове забезпечення діяльності ЗОЗ потребує удосконалення у частині здійснення державної політики щодо мети та завдань у сфері охорони здоров'я. З цією ціллю слід прийняти єдиний документ, який регулював би відносини у сфері надання якісної медичної допомоги. Таким документом може стати Медичний кодекс України, у якому будуть систематизовані і кодифіковані юридичні норми за окремими напрямками, які охоплюють всі питання функціонування системи охорони здоров'я (медична допомога, забезпечення населення лікарськими засобами, статус медичного працівника і пацієнта, управління і організація діяльності ЗОЗ тощо). Крім того доопрацювання потребує законодавство у сфері фінансового забезпечення ЗОЗ та загальнообов'язкового медичного страхування.

Висновки. Діяльність закладів охорони здоров'я неможлива без ґрунтового та виваженого нормативно-правового забезпечення, яким визначаються організаційні аспекти їх функціонування, основні завдання, порядок діяльності та вектори розвитку й удосконалення. Нормативно-правове забезпечення управління господарською діяльністю потребує змін та оновлення у зв'язку з необхідністю модернізації системи охорони здоров'я, у тому числі менеджменту в ЗОЗ та фінансування галузі охорони здоров'я у цілому. Оновлення нормативно-правової бази дозволить визначити чіткі гарантії держави щодо надання медичної допомоги, а також ефективне використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, що забезпечить позитивні результати діяльності ЗОЗ.

Бібліографічний список:

1. Чанишева Г.І., Наньєва М.І. Правове забезпечення управлінської діяльності менеджерів. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/663/637> (дата звернення: 10.08.2023).
2. Москалик Г.Ф. Правове забезпечення управлінської діяльності менеджера: теоретичний аспект. *Імідж сучасного педагога* : науково-практичний освітньо-популярний журнал. Полтава : ТОВ «АСМІ», 2001. С. 43–45.
3. Гладун З.С. Концептуальні засади державно-правового регулювання відносин у сфері охорони здоров'я населення. *Медичне право України: проблеми становлення та розвитку* : матеріали І Всеукр. наук.-практ. конф. 2007. С. 73–79.
4. Швець Ю.Ю. Адміністративно-правове забезпечення охорони здоров'я України: сучасні виклики та шляхи оптимізації. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2020. № 26. С. 202–207.
5. Демченко І.С. Класифікація законодавства у сфері охорони здоров'я. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : юридичні науки*. 2019. Том 30 (69). № 6. С. 7–13.
6. Блашчук Т.В. Організаційно-правові форми діяльності суб'єктів, що здійснюють медичне обслуговування населення в умовах реформи медичної галузі. *Часопис Національного університету «Острозька академія». Серія «Право»*. 2018. № 2 (18). С. 1–11.
7. Конституція України : Основний Закон України від 28.06.1996 р. URL: <https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini> (дата звернення: 10.08.2023).
8. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 р. № 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (дата звернення: 10.08.2023).
9. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 10.08.2023).
10. Цивільний кодекс України 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 10.08.2023).
11. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України від 02.03.2015 р. № 222-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> (дата звернення: 05.08.2023).
12. Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з медичної практики, затверджені постановою КМУ від 02.03.2016 р. № 285. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/285-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.08.2023).
13. Порядок акредитації закладу охорони здоров'я, затв. Постановою КМУ від 15.07.1997 р. № 765. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/765-97-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.08.2023).
14. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19.10.2017 р. № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text> (дата звернення: 05.08.2023).
15. Податковий кодекс України, від 02.12.2010 року № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 08.08.2023).
16. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 78 «Охорона здоров'я», затв. наказом МОЗ України від 29.03.2002 р. № 117. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va117282-02#Text> (дата звернення: 08.08.2023).

References:

1. Chanyshva H. I., Nanieva M. I. (2021) Pravove zabezpechennia upravlinskoi diialnosti menedzheriv [Legal support of management activities of managers]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 30. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/663/637> (accessed August 10, 2023).
2. Moskalyk H. F. (2001) Pravove zabezpechennia upravlinskoi diialnosti menedzhera: teoretychnyi aspekt [Legal support of the management activity of the manager: theoretical aspect]. *Imidzh suchasnoho pedahoha*: nauko-vo-praktychnyi osvithno-populiarnyi zhurnal. Poltava: TOV "ASMI", pp. 43–45.
3. Hladun Z. S. (2007) Kontseptualni zasady derzhavno-pravovoho rehuliuвання vidnosyn u sferi okhorony zdorovia naseleння [Conceptual principles of state-legal regulation of relations in the sphere of public health protection]. *Medychne pravo Ukrainy: problemy stanovlennia ta rozvytku: materialy I vseukrainskoi nauko-vo-praktychnoi konferentsii*, pp. 73–79.
4. Shvets Yu. Yu. (2020) Administratyvno-pravove zabezpechennia okhorony zdorovia Ukrainy: suchasni vyklyky ta shliakhy optymizatsii [Administrative and legal provision of healthcare in Ukraine: modern challenges and ways of optimization]. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*, no. 26, pp. 202–207.
5. Demchenko I. S. (2019) Klyasifikatsiia zakonodavstva u sferi okhorony zdorovia [Classification of legislation in the field of health care]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Ver-nad'skoho. Seriia: yurydychni nauky*, no. 30 (69), no. 6, pp. 7–13.
6. Blashchuk T. V. (2018) Orhanizatsiino-pravovi formy diialnosti subiektiv, shcho zdiisniuiut medychne obsluhovuvannya naseleння v umovakh reformy medychnoi haluzi [Organizational and legal forms of activity of entities providing medical services to the population under the conditions of

- the reform of the medical industry]. *Chasopys Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia". Seriiia "Pravo"*, no. 2 (18), pp. 1–11.
7. Konstytutsiya Ukrainy: Osnovnyy Zakon Ukrainy [Constitution of Ukraine. Basic Law of Ukraine] vid 28.06.1996 r. № 54k/96-VR. Available at: <https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini> (accessed August 10, 2023).
 8. Osnovy zakonodavstva Ukrainy pro okhoronu zdorovia: Zakon Ukrainy XII [Law of Ukraine "Fundamentals of Ukrainian legislation on health care"] vid 19.11.1992 r. № 2801-XII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (accessed August 10, 2023).
 9. Hospodarskyi kodeks Ukrainy [Economic Code of Ukraine] vid 16.01.2003 r. No. 436-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (accessed August 10, 2023).
 10. Tsyvilnyi kodeks Ukrainy [The Civil Code of Ukraine] 16.01.2003 r. № 435-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> (accessed August 10, 2023).
 11. Pro litsenzuvannia vydiv hospodarskoi diialnosti: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine "About licensing of economic activities"] vid 02.03.2015 r. № 222-VIII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> (accessed August 5, 2023).
 12. Litsenziini umovy provadzhennia hospodarskoi diialnosti z medychnoi praktyky [Licensing conditions for carrying out business activities in medical practice], zatverdzeni postanovoiu KМУ vid 02.03.2016 r. № 285. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/285-2016-%D0%BF#Text> (accessed August 5, 2023).
 13. Poriadok akredytatsii zakladu okhorony zdorovia [The procedure for accreditation of a health care institution], zatv. Postanovoiu KМУ vid 15.07.1997 r. № 765. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/765-97-%D0%BF#Text> (accessed August 5, 2023).
 14. Pro derzhavni finansovi harantii medychnoho obsluhovuvannia naselennia: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine "About state financial guarantees of medical care for the population"] vid 19.10.2017 r. № 2168-VIII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text> (accessed August 5, 2023).
 15. Podatkovyi kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine] vid 02.12.2010 r. № 2755-VI. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (accessed August 8, 2023).
 16. Dovidnyk kvalifikatsiinykh kharakterystyk profesii pratsivnykiv [Handbook of qualification characteristics of employees professions]. Vol. 78 "Okhorona zdorovia", zatv. nakazom MOZ Ukrainy vid 29.03.2002 r. № 117. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va117282-02#Text> (accessed August 8, 2023).

Єрکو І.В.

кандидат географічних наук,
доцент кафедри туризму та готельного господарства
Волинського національного університету імені Лесі Українки

Ierko Iryna

Candidate of Geographical Sciences,
Senior Lecturer at the Department of Tourism and Hotel Industry
Lesya Ukrainka Volyn National University

ГНОСЕОЛОГІЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

GNOSEOLOGY OF THE COMPETITIVE POTENTIAL OF TOURISM INDUSTRY SUBJECTS

Проаналізовано поняття туристична індустрія та конкурентний потенціал суб'єктів туристичної індустрії. Проведені дослідження дозволили об'єднати думки науковців у три підходи: інфраструктурний, споживчий та соціально-економічний. Інфраструктурний підхід трактується як сукупність різних інфраструктурних об'єктів, які забезпечують обслуговування та надання якісних туристичних послуг туристам. Споживчий підхід спрямований на споживання туристичних продуктів та максимальне задоволення потреб споживачів у якісних туристичних послугах. Соціально-економічний підхід розглядає туристичну індустрію з позиції отримання економічного та соціального ефекту від надання туристичних послуг та позитивного впливу на розвиток національної економіки. В результаті досліджень було виокремлено три підходи до змісту поняття «конкурентний потенціал суб'єктів туристичної індустрії», а саме: потенційна здатність, конкурентні переваги, туристична. Проведений огляд понять дозволяє виокремити критерії конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії: конкурентні переваги та сталий і безпечний розвиток туристичної індустрії.

Ключові слова: туристична індустрія, конкурентний потенціал, конкурентний потенціал суб'єктів туристичної індустрії, інфраструктура туризму, трансформаційні процеси.

The concept of tourism industry and the competitive potential of tourism industry subjects are analyzed. The conducted research made it possible to combine the opinions of scientists into three approaches: infrastructural, consumer and socio-economic. The infrastructural approach is interpreted as a set of various infrastructural objects that provide service and provide quality tourist services to tourists. The consumer approach is aimed at consumption of tourist products and maximum satisfaction of consumer needs in quality tourist services. The socio-economic approach considers the tourism industry from the standpoint of obtaining economic and social effects from the provision of tourist services and a positive impact on the development of the national economy. It was established that the main features of the concept of "tourist industry" are: the presence of infrastructural tourist facilities, the consumer value of the tourist product/service; synergistic effect (socio-economic effect) in the process of providing/producing a tourist service/product. As a result of the research, three approaches to the content of the concept of "competitive potential of the tourism industry subjects" were distinguished, namely: potential ability (the ability of a tourist destination to produce a quality tourist product/service, to effectively use available recreational and other resources to ensure the competitiveness of the subject of the tourist industry), competitive advantages (current trends in the development of the tourism industry should be analyzed from the standpoint of existing competitive advantages, as well as forecast future scenarios of its development taking into account potential threats and dangers regarding the formation of such advantages in the field of tourism industry), tourist attractiveness (the presence of favorable natural resources and natural conditions, a favorable ecological situation, historical, cultural and architectural monuments, developed tourist infrastructure, which collectively attract tourists). The overview of concepts allows us to single out the criteria for the competitive potential of tourism industry entities: competitive advantages and sustainable and safe development of the tourism industry.

Keywords: tourism industry, competitive potential, competitive potential of tourism industry entities, tourism infrastructure, transformational processes.

Постановка проблеми. Забезпечення балансу інтересів між виробниками та споживачами туристичних послуг/продукту потребує нового трансформованого підходу до розвитку конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії, метою якого є створення безпечних умов ведення бізнесу в сфері туризму, відтворення туристичного потенціалу у повоєнний період, надання якісних туристичних послуг в умовах сталого розвитку туристичної індустрії.

Конкурентний потенціал суб'єктів туристичної індустрії довгий час перебував в стані стійкості, проте згодом під впливом різних чинників відбулося порушення такої стійкості, де він «занурився» у фазу флуктації та біфуркації. З іншої сторони, наявність воєнних дій в Україні зумовила руйнацію стійкості розвитку туристичної індустрії, в результаті чого конкурентний потенціал суб'єктів такої сфери потребує трансформації та видозміни (формування нового) природи його розвитку у повоєнний період. Це потребує дослідження гносеології конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії, змістового наповнення категоріального апарату, критеріїв його розвитку як необхідних передумов до забезпечення сталого та безпечного розвитку туристичної індустрії.

Пропонується розглянути понятійний апарат «туристична індустрія», «конкурентний потенціал туристичної індустрії». Дефініція категоріального апарату є неоднозначною та дискусійною у наукових школах, про що свідчить наявність різних визначальних ознак та критеріїв його сутнісної характеристики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Огляд літератури поняття «туристична індустрія» свідчить про широкий спектр думок щодо його сутнісної характеристики. Проведені дослідження дозволили об'єднати думки науковців у три підходи: інфраструктурний (Гук Н. [9], Коваль П. [33], Алешугіна Н. [33], Андрєєва Г. [33]), споживчий (Білотіл О. [1], Драпушко Р. [10], Підвальна О. [16], Богуславська С. [16]), соціально-економічний (Бондаренко М. [2], Мельниченко О. [15], Шведун В. [15], Коваль О. [13], Мельниченко О., Величко Л. [14]). Як потенційну здатність (можливість) конкурентний потенціал суб'єктів туристичної індустрії розглядали такі науковці як Бутко М. [3], Юр'єв В. [23], Іващенко А. [23], Савіцька О. [20], Новоставська О. [20], Савіцька Н. [21].

Мета статті. Формулювання цілей статті полягає у дослідженні теорії пізнання конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії.

Виклад основних результатів дослідження.

В рамках інфраструктурного підходу науковцями трактується туристична індустрія як сукупність різних *інфраструктурних об'єктів*, які забезпечують обслуговування та надання якісних туристичних послуг туристам. Вважаємо, що даний підхід є слушним, оскільки якісні туристичні послуги потребують наявності інфраструктурних об'єктів, які відповідають стандартам. В якості інфраструктурних об'єктів можуть бути готелі, мотелі, туристичні комплекси, пансіонати, заклади оздоровлення, заклади ресторанного господарства, торгівлі,

спорту, транспорту тощо. Інфраструктурні об'єкти можуть бути різного функціонального спрямування, а саме виробничого, соціального, рекреаційного, інформаційного і т.д., проте незалежно від їх орієнтації, основне завдання полягає у наданні якісної туристичної послуги та максимального задоволення споживчих потреб.

За споживчим підходом туристична індустрія спрямована, з однієї сторони, на *споживання туристичних продуктів*, а з іншої – на максимальне задоволення *потреб споживачів* у якісних туристичних послугах. Кожен туристичний продукт має власну споживчу цінність для туриста. Чим вищою є споживча цінність туристичного продукту, тим вищою буде його вартість та міра задоволенням ним конкретного туриста.

З іншої сторони, якісне надання туристичної послуги суб'єктом туристичної індустрії дає можливість споживачу отримати позитивну емоцію. З цієї метою, зазвичай, формується пакет туристичних послуг, оскільки отримання такої емоції потребує не поодиноких послуг, а їх сукупності.

Як *соціально-економічний* підхід науковці розглядають туристичну індустрію з позиції отримання економічного та соціального ефекту від надання туристичних послуг та позитивного впливу на розвиток національної економіки. Погоджуємось із авторами з приводу такої думки, оскільки розвиток туристичної індустрії позитивно впливатиме на рівень зайнятості населення, залученні економічно-активного населення у туристичні інфраструктурні об'єкти, активізацію економічних процесів країни та туристичних дестинацій, надходження коштів від потоку туристів, туристичну привабливість території, відновлення туристичного потенціалу, покращенні соціального добробуту, покращення життєвого рівня населення, розвиток супутніх видів економічної діяльності тощо. Водночас, слід зважати, що спільна співпраця та залучення усіх учасників ланцюга створення вартості дозволить отримати синергетичний ефект від такої взаємодії в сфері туристичної індустрії.

Таким чином, розгляд підходів до змісту поняття «туристична індустрія» дозволили виділити такі її основні ознаки:

- наявність інфраструктурних туристичних об'єктів;
- споживча цінність туристичного продукту/послуги;
- синергетичний ефект (соціально-економічний ефект) в процесі надання/виробництва туристичної послуги/продукту.

В результаті досліджень було виокремлено три підходи до змісту поняття «конкурентний потенціал суб'єктів туристичної індустрії»: потенційна здатність (можливість); конкурентні переваги; туристична привабливість.

Для прикладу, Бутко М. трактує «конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу як здатність ефективно використовувати свій потенціал, спрямований на успішний комерційний результат за дотримання умов збалансованого розвитку територій» [3]. Савіцька О. розглядає конкурентний потенціал як «сукупність параме-

трів, що визначають можливість і здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку в перспективі [20]. Інший науковець вважає, що «реально досяжна конкурентоспроможність туристської дестинації – це здатність індустрії туристської дестинації виробляти конкурентоспроможні туристські продукти, одночасно забезпечивши окупність витрат на створення цієї зони відпочинку в певний період часу і подальше економічне зростання дестинації при збереженні або збільшенні рівня реального доходу місцевого населення і його зайнятості протягом тривалого часу» [23]. Грабовенська С. трактує «конкурентоспроможність як потенційну спроможність суб'єкта ринку в певний період часу задовольняти потреби споживачів на вищому порівняно з конкурентами рівні, що дає змогу зберегти/наростити завойований сектор ринку та забезпечує зростання обсягу ринку загалом» [8]. Як бачимо, мова йде про здатність туристичної дестинації виробляти якісний туристичний продукт/послугу, ефективно використовувати наявні рекреаційні та інші ресурси для забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта туристичної індустрії. У довоєнний період в Україні були створені усі потенційні можливості щодо виробництва та споживання якісних туристичних продуктів/послуг. Проте, недостатній рівень розвитку туристичної інфраструктури не дозволяв в повній мірі використовувати такі потенційні можливості, що вказувало на низький рівень результативності конкурентного потенціалу. В період воєнних дій в Україні, значна територія втратила наявні потенційні можливості туристичної індустрії, які потребують трансформації у повоєнний період.

Інша група науковців (Васильчак С. [4], Семак С. [4], Газуда С. [6], Труніна І. [22], Суценко О. [22], Ліхоносова Г. [22], Зуєва В. [11]) розглядає конкурентний потенціал як конкурентні переваги, якими володіє туристичний продукт, або туристична фірма. На думку Васильчака С. «конкурентна перевага туристичного підприємства – це той показник, який забезпечує їй перевершення конкурентів на цільовому ринку. Формування конкурентної переваги є основою маркетингової стратегії, яка забезпечить підприємству туристичної індустрії досягнення рівня зростання й прибутковості вищого, ніж у середньому на ринку [4]. Труніна І. вважає, що «конкурентоспроможність підприємства як характеристика оцінки кінцевих результатів його діяльності на ринку є показником відносним, де базою для порівняння виступають аналогічні показники, що використовуються для оцінки конкурентоспроможності конкурентів. Для того щоб забезпечити лідируючу позицію підприємства на туристичному ринку, необхідно забезпечити продукт конкурентними перевагами. Конкурентні переваги – це матеріальні та нематеріальні активи, а також сфери діяльності, які є стратегічно важливими для туристичного підприємства і дозволяють йому можливість перемагати в конкурентній боротьбі» [22]. У стратегії розвитку туризму та курортів України на період до 2026 визначено його мету як «формування сприятливих

умов для активізації розвитку сфери туризму та курортів згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, перетворення її на високорентабельну, інтегровану у світовий ринок конкурентоспроможну сферу» [18]. На думку Газуди С., «конкурентні переваги суб'єктів туристичної сфери складаються з переваг туристичного продукту, можуть бути пов'язані або з вищою якістю туристичних послуг, або з нижчими цінами на них, що узгоджується з прийнятою ринковою стратегією в межах підприємства» [6].

Кожна туристична дестинація та суб'єкт туристичної індустрії намагається створити конкурентні переваги у порівнянні з іншими, які дозволять споживачу отримати кращу цінність туристичної послуги/продукту за нижчою ціною, отримати кращу якість обслуговування. З іншої сторони, суб'єкт туристичної індустрії може сформувати унікальну туристичну послугу/продукт порівняно зі своїми конкурентами, що забезпечить його конкурентну перевагу відносно них. Конкурентна перевага повинна, перш за все, бути втілена у туристичному продукті/послугі, її якості, ціні, рівні обслуговування, рівні розвитку туристичної інфраструктури, туристичної привабливості дестинації. Лише в процесі ведення боротьби за споживача (туриста) такі переваги стають конкурентними та видозмінюють суб'єкта туристичної індустрії на ринку туристичних послуг. Водночас, слід зважати на те, що переваги у якості, ціні, рівні обслуговування, тощо можуть бути конкурентними нині, проте у майбутньому втратити свою актуальність, а відтак і конкурентний потенціал суб'єкта туристичної індустрії. Тому, слід аналізувати сучасні тренди розвитку туристичної індустрії з позиції наявних конкурентних переваг, а також прогнозувати майбутні сценарії її розвитку із врахуванням потенційних загроз та небезпек щодо формування таких переваг у сфері туристичної індустрії. Для прикладу, внаслідок пандемії COVID-19 у 2020 році «спостерігалось 50-відсоткове скорочення глобальних витрат на туризм порівняно з минулим періодом, в результаті чого більш як на 50% відбулася втрата робочих місць в туристичній індустрії» [19; 24; 25]. Така ситуація свідчить про неготовність туристичного бізнесу до нових викликів та загроз, що відповідно знизило рівень використання потенційних можливостей туристичних дестинацій.

За третім підходом [17] конкурентний потенціал суб'єктів туристичної індустрії представляє собою *туристичну привабливість* дестинації. Науковці трактують «конкурентоспроможність туристичних послуг як багатопланову категорію, що залежить як від зовнішніх, так і від внутрішніх чинників, і визначається привабливістю туристичної галузі, її інфраструктурою та якістю самих послуг» [17]. За даним підходом вважаємо, що чим вищим є рівень туристичних потоків, тим кращою є туристична привабливість території, що дає змогу сформувати конкурентний потенціал суб'єктів туристичної індустрії. Туристичну привабливість території може характеризувати наявність сприятливих природних ресурсів та природних умов, сприятлива еко-

логічна ситуація, історико-культурні та архітектурні пам'ятки, розвинена туристична інфраструктура, які у сукупності приваблюють туристів. Також, вважаємо, що туристичну привабливість території формують її потенційні можливості задовольнити потреби туристів у туристичних послугах/продуктах. Варто зауважити, що туристична привабливість може сприйматися по-різному для внутрішніх та зовнішніх туристів. Якщо для внутрішніх туристів пам'ятки архітектури та історико-культурні місця не будуть вагомими, то для зовнішніх туристів такі об'єкти будуть туристично привабливі.

Проведені дослідження дозволяють визначити конкурентний потенціал суб'єктів туристичної індустрії як наявність конкурентних переваг, які створюють сприятливі потенційні можливості формування туристичної привабливості дестинації задля забезпечення сталого та безпечного розвитку туристичної індустрії.

Висновки. Таким чином, проведений огляд понять дозволяє виокремити критерії конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії: конкурентні переваги та сталий і безпечний розвиток туристичної індустрії.

Виробник повинен сформувавши потенційні можливості для надання якісних туристичних послуг/продукту, забезпечити належний рівень розвитку туристичної інфраструктури та створити туристичну привабливість території. В свою чергу, для споживача важливим буде наявність екологічно безпечного стану (сприятливе довкілля), задоволення соціальних потреб (розвиток соціального туризму), економічна спроможність особи здійснювати туризм.

Таким чином, розроблений категоріальний апарат дозволив визначити критерії конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії, які будуть покладені в основу здійснення трансформаційних процесів.

Бібліографічний список:

- Білотіл О.М. Механізми державного управління в туристичній індустрії на прикладі Причорноморського регіону України : дис. ... к.держ.упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління». Харків, 2016. 236 с.
- Бондаренко М.П. Теоретичні засади розвитку індустрії туризму. *Економічний часопис-XXI*. 2012. № 3-4. URL: <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/48229/06-Bondarenko.pdf?sequence=1>
- Бутко М. Інвестиційні аспекти підвищення конкурентоспроможності економіки. *Економіка України : політ.-екон. журнал*. 2004. № 4. С. 40–45.
- Васильчак С.В., Семак С.С. Формування конкурентоспроможності туристичних підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 3(37). URL: <http://www.evd-journal.org/download/2014/2014-3/09-Vasilchak.pdf>
- Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
- Газуда С.М. Конкурентні переваги регіонального розвитку сфери туризму. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2016. № 14. С. 106–110.
- Готуйтеся до наглого: названо найпопулярніші туристичні напрямки в світі цього літа. URL: <https://www.unian.ua/tourism/news/naypopulyarnishi-turistichni-napryamki-vsiviti-vlitku-2023-svizhe-doslidzhennya-12243996.html>
- Грабовенська С.П. Конкурентоспроможність територіальних ринків туристичних послуг в Україні : дис. канд. екон. наук : 08.00.03. Львів, 2017. 222 с.
- Гук Н.А. Міжнародний туризм в Україні: реалії та перспективи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 7. Ч. 1. С. 99–102.
- Драпушко Р. Індустрія туризму: міжнародний та вітчизняний досвід. *Вісник Інституту розвитку дитини. Серія «Філософія, педагогіка, психологія»*. 2014. Вип. 35. С. 31–36.
- Зуєва В.С. Управління потенціалом туристичного підприємства. Матеріали X Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом» (м. Маріуполь, 28 вересня 2018 р.). Маріуполь : МДУ, 2018. 80 с. С. 7–8. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/zueva.htm
- Коваль П.Ф., Алешуґіна Н.О., Андреева Г.П. Розвиток розважального сектору туристичної індустрії як засіб зміцнення туристичного потенціалу України. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 6. С. 78–83.
- Коваль О.М. Перспективи створення туристичних кластерів на Закарпатті. URL: https://tisit.edu.ua/tisit_news/128
- Мельниченко О.А., Величко Л.Ю. Індустрія туризму: сутність, складові, кластери, необхідність державного регулювання. *Теорія та практика державного управління*. Вип. 4 (51). URL: http://www.irbis-nbuu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=URN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=Trpu_2015_4_3
- Мельниченко О.А., Шведун В.О. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні : монографія. Харків : Вид-во НУЦЗУ, 2017. 153 с.
- Підвальна О.Г., Богуславська С.І. Індустрія туризму як об'єкт регіональних економічних досліджень. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. № 48. URL: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2021/48-2021/6.pdf>
- Полковниченко С.О. Оцінка конкурентоспроможності України на європейському ринку туристичних послуг. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/114.pdf
- Розпорядження «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>
- Савченко М.В., Криворучко Д.М., Сидорчук Д.С. Міжнародний туризм в умовах пандемії COVID-19: тенденції та моделювання розвитку. URL: <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/186768/11-Sachenko.pdf?sequence=1>
- Савіцька О.П., Новоставська О.І., Савіцька Н.В. Формування конкурентного потенціалу туристичних підприємств в умовах сталого розвитку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.9. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2015/25_9/27.pdf
- Савіцька О.П., Савіцька Н.В. Теоретико-методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичної індустрії. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2013. № 776. С. 154–163.
- Труніна І.М., Сущенко О.А., Ліхоносова Г.С. Конкурентоспроможність підприємницької діяльності (туристична галузь) : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Кременчук : вид-во ПП Щербатих О.В. 2017. 268 с.
- Юр'єв В.І., Іващенко А.В. Проблеми формування конкурентного середовища в туристичній сфері. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 12/4. URL: <http://socrates.vsuu.org/repository/getfile.php/16697.pdf>
- Corrado Makkiarelli. How is COVID-19 affecting international travel and tourism? 2021. URL: <https://www.economicsobservatory.com/how-is-covid-19-affecting-international-travel-and-tourism>
- Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism. 2021. URL: <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>

References:

1. Bilotil O. M. (2016) *Mekhanizmy derzhavnogho upravlinnja v turystychnij industriji na prykladi Prychornomorsjkogho rehionu Ukrainy* [Mechanisms of state management in the tourism industry on the example of the Black Sea region of Ukraine]: dys. ... k.derzh.upr.: spec. 25.00.02 "Mekhanizmy derzhavnogho upravlinnja". Kharkiv, 236 p. (in Ukrainian)
2. Bondarenko M. P. (2012) Teoretychni zasady rozvytku industriji turyzmu [Theoretical foundations of the development of the tourism industry]. *Ekonomichnyj chasopys-XXI*, no. 3-4. Available at: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/48229/06-Bondarenko.pdf?sequence=1> (in Ukrainian)
3. Butko M. (2004) Investytsijni aspekty pidvyshhennja konkurentospromozhnosti ekonomiky [Investment aspects of increasing the competitiveness of the economy]. *Ekonomika Ukrainy: polit.-ekon. Zhurnal*, no. 4, pp. 40–45. (in Ukrainian)
4. Vasylychak S. V., Semak S. S. (2014) Formuvannja konkurentospromozhnosti turystychnykh pidpryjemstv u konteksti zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky [Formation of competitiveness of tourist enterprises in the context of ensuring economic security]. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*, no. 3(37). Available at: <http://www.evd-journal.org/download/2014/2014-3/09-Vasilchak.pdf> (in Ukrainian)
5. Vikipediya [Wikipedia]. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (in Ukrainian)
6. Ghazuda S. M. (2016) Konkurentni perevaghy regionalnogho rozvytku sfery turyzmu [Competitive advantages of regional development of tourism]. *Mykolajivskij nacionalnij universytet imeni V.O. Sukhomlynsjkogho*, no. 14, pp. 106–110. (in Ukrainian)
7. Ghotujtesja do natovpiv: nazvano najpopuljarnishi turystychni naprjamky v sviti cjogho lita [Prepare for crowds: the most popular tourist destinations in the world this summer]. Available at: <https://www.unian.ua/tourism/news/naypopulyarnishi-turistichni-napryamki-v-sviti-vlitku-2023-svizhe-doslidzhennya-12243996.html> (in Ukrainian)
8. Ghrabovenskja S. P. (2017) *Konkurentospromozhnistj terytorialnykh rynkiv turystychnykh poslugh v Ukraini* [Competitiveness of territorial markets of tourist services in Ukraine]: dys. kand. ekon. nauk: 08.00.03. Lviv, 222 p. (in Ukrainian)
9. Ghuk N. A. (2016) Mizhnarodnyj turizm v Ukraini: realiji ta perspektyvy [International tourism in Ukraine: realities and prospects]. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogho nacionalnogho universytetu. Serija: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove ghospodarstvo*, vol. 7, part 1, pp. 99–102. (in Ukrainian)
10. Drapushko R. (2014) Industrija turyzmu: mizhnarodnyj ta vitchyznjanyj dosvid [Tourism industry: international and domestic experience]. *Visnyk Instytutu rozvytku dytyny. Serija "Filosofija, pedagoghika, psykholohija"*, vol. 35, pp. 31–36. (in Ukrainian)
11. Zujeva B. C. (2018) Upravlinnja potencialom turystychnogho pidpryjemstva [Management of the potential of a tourist enterprise]. *Materialy X Vseukr. nauk.-prakt. konf. "Suchasni tekhnologhiji upravlinnja turystychnym ta ghoteljno-restorannym biznesom" (m. Mariupolj, 28 veresnja 2018 r.)*. Mariupolj: MDU, pp. 7–8. Available at: https://tourlib.net/statti_ukr/zueva.htm (in Ukrainian)
12. Kovalj P. F., Aljeshughina N. O., Andrjejeva Gh. P. (2010) Rozvytok rozvazhalnogho sektoru turindustriji jak zasib zmicnennja turystychnogho potencialu Ukrainy [Development of the entertainment sector of the tourism industry as a means of strengthening the tourism potential of Ukraine]. *Aktualjni problemy ekonomiky*, no. 6, pp. 78–83. (in Ukrainian)
13. Kovalj O. M. Perspektyvy stvorennja turystychnykh klasteriv na Zakarpatti [Prospects for the creation of tourist clusters in Transcarpathia]. Available at: http://www.tisit.edu.ua/tisit_news/128 (in Ukrainian)
14. Meljnynchenko O. A., Velychko L. Ju. (2015) Industrija turyzmu: sutnistj, skladovi, klasteri, neobkhdnistj derzhavnogho rehuljuvannja [Tourism industry: essence, components, clusters, the need for state regulation]. *Terorija ta praktyka derzhavnogho upravlinnja*, vol. 4 (51). Available at: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgii/irbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=U-JRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=Tpdu_2015_4_3 (in Ukrainian)
15. Meljnynchenko O. A., Shvedun V. O. (2017) *Osoblyvosti rozvytku industriji turyzmu v Ukraini* [Peculiarities of the development of the tourism industry in Ukraine]: monohrafijska. Kharkiv: Vyd-vo NUCZU, 153 p. (in Ukrainian)
16. Pidvaljna O. Gh., Boghuslavsjska S. I. (2021) Industrija turyzmu jak objekt regionalnykh ekonomichnykh doslidzhenj [The tourism industry as an object of regional economic research]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogho ghumanitarnogho universytetu*, no. 48. Available at: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2021/48-2021/6.pdf> (in Ukrainian)
17. Polkovnychenko S. O. (2018) Ocinka konkurentospromozhnosti Ukrainy na jevropejskomu rynku turystychnykh poslugh [Evaluation of the competitiveness of Ukraine on the European market of tourist services]. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/114.pdf (in Ukrainian)
18. Rozporjadzhennja "Pro skhvalennja Strateghiji rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku" vid 16 bereznja 2017 (2017) [Oder "On the approval of the Strategy for the development of tourism and resorts for the period until 2026" dated March 16, 2017] No. 168-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (in Ukrainian)
19. Savchenko M. V., Kryvoruchko D. M., Sydorhuk D. S. Mizhnarodnyj turizm v umovakh pandemiji COVID-19: tendenciji ta modeljuvannja rozvytku [International tourism in the conditions of the COVID-19 pandemic: trends and modeling of development]. Available at: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/186768/11-Sachenko.pdf?sequence=1> (in Ukrainian)
20. Savicjka O. P., Novostavsjska O. I., Savicjka N. V. (2015) Formuvannja konkurentnogho potencialu turystychnykh pidpryjemstv v umovakh stalogho rozvytku [Formation of the competitive potential of tourism enterprises in conditions of sustainable development]. *Naukovyj visnyk NLTU*, vol. 25.9. Available at: https://nv.ntu.edu.ua/Archive/2015/25_9/27.pdf (in Ukrainian)
21. Savicjka O. P., Savicjka N. V. (2013) Teoretyko-metodychni aspekty ocinky konkurentospromozhnosti subjektiv turystychnoji industriji [Theoretical and methodological aspects of assessing the competitiveness of subjects of the tourism industry]. *Visnyk Nacionalnogho universytetu "Lvivjska politekhnika"*, no. 776, pp. 154–163. (in Ukrainian)
22. Trunina I. M., Sushhenko O. A., Likhonosova Gh. S. (2017) Konkurentospromozhnistj pidpryjemnyckoji dijalnosti (turystychna ghaluzj) [Competitiveness of entrepreneurial activity (tourism industry)]: pidruchnyk. 2-ghe vyd., pererobl. i dopovn. Kremenčuk: vyd-vo PP Shherbatykh O.V., 268 p. (in Ukrainian)
23. Jurjev V. I., Ivashhenko A. V. (2017) Problemy formuvannja konkurentnogho seredovyshha v turystychnij sferi [Problems of forming a competitive environment in the tourism sector]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. 12/4. Available at: <http://socrates.vsa.u.org/repository/getfile.php/16697.pdf> (in Ukrainian)
24. Corrado Makkiarelli (2021) How is COVID-19 affecting international travel and tourism? Available at: <https://www.economicsobservatory.com/how-is-covid-19-affecting-international-travel-and-tourism>
25. Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism (2021). Available at: <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>

УДК 334.012.63/.64:355(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-10>

Кобеля-Звір М.Я.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Львівського торговельно-економічного університету

Звір Ю.В.

аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Львівського торговельно-економічного університету

Kobelya-Zvir Maryana

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Entrepreneurship,
Trade and Logistics
Lviv University of Trade and Economics

Zvir Yurii

Postgraduate Student at the Department of Entrepreneurship,
Trade and Logistics
Lviv University of Trade and Economics

ОСОБЛИВОСТІ ЕКСПЕРТНОГО ВІДБОРУ ГРАНТОВИХ ЗАЯВОК

FEATURES OF EXPERT SELECTION OF GRANT APPLICATIONS

У статті наголошено: щоб отримати грантові безповоротні ресурси, потенційним грантоотримувачам необхідно сформувавши пакет документів та надіслати його на участь у грантовій програмі/конкурсі, щоб взяти участь у відборі, після чого проектна пропозиція проходить декілька етапів відбору. Акцентовано на тому, що потенційним заявникам необхідно знати особливості конкурсного відбору заявок, щоб врахувати всі тонкощі при формуванні аплікаційного пакета документів. У дослідженні проаналізовано особливості експертного оцінювання грантових заявок на прикладі трьох різних за складністю грантових програм: Програми «Горизонт Європа», Програми USAID «Агро» за напрямом «Підтримка переробки зернових, олійних та бобових культур на продовольчі, кормові, промислові продукти та біопаливо» та Програми «єРобота» за напрямом «Власна справа». Щоб узагальнити підходи грантодавців до розгляду проектних пропозицій аплікантів, у статті відстежено процес розгляду та оцінювання проектних пропозицій в цих програмах. Продемонстровано класифікацію критеріїв прийнятності, за якими експерти відбирають проектні пропозиції на першому етапі. Критерії прийнятності можуть стосуватися: 1) заявників, які можуть брати участь у конкурсі (їх організаційно-правової форми, терміну від дня реєстрації, виду діяльності тощо); 2) проектів, на реалізацію яких може бути надано грант (проект інституційної або проектної підтримки та ін.); 3) видів витрат, які можуть бути профінансованими коштом гранту (зокрема, гонорари учасників проекту, транспортні витрати, витрати на проектні заходи) тощо. Аби заявка, подана на конкурс, успішно пройшла цей етап відбору, необхідно, щоб вона відповідала всім трьом групам критеріїв прийнятності. Продемонстровано критерії, які беруться до уваги експертами під час другого етапу експертного розгляду заявок на прикладі Програми «Горизонт Європа», Програми USAID «Агро» за напрямом «Підтримка переробки зернових, олійних та бобових культур на продовольчі, кормові, промислові продукти та біопаливо» та Програми «єРобота» за напрямом «Власна справа». Підсумовано: щоб бути підтриманою, заявка має пройти всі етапи конкурсного відбору. Таких етапів може бути кілька, в залежності від специфіки програми чи конкурсу. Найчастіше це такі етапи: технічний відбір, оцінювання заявок експертами та переговори із заявниками, або ж презентація проектів і ухвалення остаточного рішення.

Ключові слова: гранти, грантова заявка, гранти Програми «Горизонт Європа», гранти USAID, гранти «єРобота», експертний відбір, грантова допомога, грантова підтримка.

The article emphasizes that in order to receive non-refundable grant resources, potential grant recipients need to create a package of documents and send it to participate in the grant program/competition in order to participate in the selection, after which the project proposal goes through several stages of selection. It is emphasized that potential applicants need to know the features of the competitive selection of applications in order to take into account all the subtleties when forming the application package of documents. The study analyzed the peculiarities of the

expert evaluation of grant applications using the example of three grant programs of different complexity: Horizon Europe Program, USAID Agro Program in the direction of "Support for the processing of grain, oil and leguminous crops into food, fodder, industrial products and biofuel" and "eRobota" programs in the direction of "Own business". In order to generalize the approaches of grant providers to the consideration of project proposals of applicants, the article traces the process of consideration and evaluation of project proposals in these programs. The classification of acceptability criteria by which experts select project proposals at the first stage is demonstrated. Eligibility criteria may relate to: 1) applicants who can participate in the competition (their organizational and legal form, term from the date of registration, type of activity, etc.); 2) projects for the implementation of which a grant may be provided (project of institutional or project support, etc.); 3) types of costs that can be financed by the grant (in particular, fees of project participants, transport costs, costs of project activities), etc. In order for the application submitted to the competition to successfully pass this stage of selection, it is necessary that it meets all three groups of eligibility criteria. The criteria that are taken into account by experts during the second stage of the expert review of applications are demonstrated on the example of the Horizon Europe Program, the USAID Agro Program in the direction of "Support for the processing of grain, oil and leguminous crops for food, fodder, industrial products and biofuel" and "eRobota" programs in the direction of "Own business". Summarized: in order to be supported, the application must pass all stages of competitive selection. There may be several such stages, depending on the specifics of the program or competition. Most often, these are the following stages: technical selection, evaluation of applications by experts and negotiations with applicants, or presentation of projects and adoption of a final decision.

Keywords: grants, grant application, Horizon Europe program grants, USAID grants, eRobota grants, expert selection, grant assistance, grant support.

Постановка проблеми. Гранти – це безповоротні, безоплатні та цільові ресурси, які надаються на конкурсній основі. Щоб отримати ці ресурси, необхідно взяти участь у відборі. Після того, як заявник сформує пакет документів та надішле його на участь у грантовій програмі/конкурсі, проектна пропозиція проходить декілька етапів відбору. Потенційним заявникам необхідно знати особливості конкурсного відбору заявок, щоб врахувати всі тонкощі при формуванні аплікаційного пакета документів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням особливостей грантових заявок та закономірностей успіху проектних пропозицій займалися ряд науковців. Серед них: Димченко О.В., Єсіна В.О., Матвєєва Н.М., Ольховська М.А., Матвіїшин Є., Музичук О. та інші.

Димченко О.В., Єсіна В.О., Матвєєва Н.М., Ольховська М.А. зазначали: «Велике значення на позитивний результат оцінки грантової заявки і, як наслідок, фінансування її, здійснює саме вдала та якісна підготовка грантової заявки. Проект, що заслуговує фінансування, має бути ясним і чітким, містити фактичні матеріали, бути важливим, ефективним, реалістичним, економічним, актуальним, відповідати інтересам донора» [5]. Розглянуто труднощі та перепони, пов'язані з розробкою якісних заявок, які б мали шанс на високу оцінку від експертного кола [3: 4].

Матвіїшин Є., Музичук О. зробили висновок: підготовка грантової проектної пропозиції є складним набором робіт, що доцільно розглядати як окремий проект [2]. Типові помилки в грантових заявках багаторазово висвітлювалися представниками фондів та програм [10]. Разом із тим, слід наголосити, що у зазначених працях не відображені особливості експертного оцінювання проектних пропозицій.

Метою дослідження є проаналізувати особливості експертного оцінювання грантових заявок на прикладі трьох різних за складністю грантових програм: Програми «Горизонт Європа» [12], Програми USAID «Агро» за напрямом «Підтримка переробки зернових, олійних та бобових культур

на продовольчі, кормові, промислові продукти та біопаливо» [9] та Програми «еРобота» за напрямом «Власна справа» [1]; узагальнити підходи грантодавців до розгляду проектних пропозицій аплікантів.

Виклад основних результатів дослідження. Процес розгляду проектних пропозицій розпочинається з перевірки дотримання формальних вимог грантодавця. На даному етапі представниками донора беруться до уваги критерії прийнятності – це вимоги, виконання яких є обов'язковою умовою отримання гранту. Критерії прийнятності можуть стосуватися:

1) заявників, які можуть брати участь у конкурсі (їх організаційно-правової форми, терміну від дня реєстрації, виду діяльності тощо);

2) проектів, на реалізацію яких може бути надано грант (проект інституційної або проектної підтримки та ін.);

3) видів витрат, які можуть бути профінансованими коштом гранту (зокрема, гонорари учасників проекту, транспортні витрати, витрати на проектні заходи) тощо.

Аби заявка, подана на конкурс, успішно пройшла цей етап відбору, необхідно, щоб вона відповідала всім трьом групам критеріїв прийнятності [10].

Опишемо особливості першого етапу розгляду проектних пропозицій на прикладі трьох різних за складністю грантових програм: Програми «Горизонт Європа» [12], Програми USAID «Агро» за напрямом «Підтримка переробки зернових, олійних та бобових культур на продовольчі, кормові, промислові продукти та біопаливо» [9] та Програми «еРобота» за напрямом «Власна справа» [1].

Критерії прийнятності Програми «Горизонт Європа». Проектна пропозиція повинна подаватися через онлайн-систему подання до кінцевого терміну дзвінка; бути заповненою – форма заявки заповнена правильно, усі розділи частин А та В заповнені, усі додатки та супровідні документи надані; заявка повинна бути читабельною, доступною і придатною для друку. Крім того, пропозиція має відповідати обмеженню сторінок, указаному

у формі заявки. Важливо, щоб зміст пропозиції відповідав опису теми. Необхідно, щоб у проєкті брали участь представники з відповідних країн. Додаткові критерії залежать від програми чи конкретної теми (тобто мінімальний склад консорціуму, тип учасника, географічне розташування проєктної діяльності, координатор із країни ЄС тощо). Загалом більшість програм фінансування ЄС вимагають, щоб учасники (бенефіціари та афілійовані особи) були юридичними особами (державні або приватні органи, включаючи міжнародні організації) і вимагають заснування в одній із прийнятних країн, тобто: держава-член ЄС; країни, що не входять до ЄС: Ісландія, Ліхтенштейн і Норвегія – якщо вони вибрали участь у програмі; асоційовані країни (країни, які приєдналися до програми фінансування шляхом сплати внеску) [11; 12].

З представників бізнесу на грант можуть претендувати представники МСП. Згідно з рекомендаціями Європейської комісії до категорії «Малі та середні підприємства (МСП)» належать ті, які відповідають таким критеріям: кількість працівників – до 250 осіб, річний дохід – до 50 млн євро та/або річний баланс – до 43 млн євро. Своєю чергою, МСП поділяються на мікро-, малі та середні підприємства.

Варто зазначити, що майже всі програми мають додаткові критерії, які розширюють або звужують групу суб'єктів, які можуть подати заявку. Крім того, учасники мають бути зареєстровані в Реєстрі учасників (обов'язково для бенефіціарів, афілійованих осіб та асоційованих партнерів) і бути підтверджені Центральною службою перевірки до моменту підписання гранту (обов'язково для бенефіціарів та афілійованих осіб). Більшість конкурсів на отримання грантів ЄС націлені на консорціуми з кількома бенефіціарами, що складаються з учасників із різних країн, щоб збільшити додану вартість ЄС, сприяти співпраці між організаціями в різних країнах, підвищити якість заявок і забезпечити чесну конкуренцію та рівні можливості в усьому ЄС [11].

Критерії прийнятності Програми «АГРО» за напрямом «Підтримка переробки зернових, олійних та бобових культур на продовольчі, кормові, промислові продукти та біопаливо». Проєкт АГРО заохочує подання концепцій від організацій, які відповідають вищезазначеним критеріям прийнятності та демонструють наступне: заявниками можуть бути суб'єкти підприємницької діяльності, офіційно зареєстровані в Україні,

засновані та такі, що визнаються відповідними українськими органами влади і дотримуються українського законодавства, усіх чинних норм цивільного права та Податкового кодексу України, які планують розпочати або розширити переробку зернових, олійних та бобових культур на продовольчі, кормові, промислові продукти та/або біопаливо, розташовані у будь-якій області України (за винятком тимчасово окупованих територій). Заявники повинні мати принаймні 5 років досвіду виконання завдань, що є релевантними пропонованій діяльності або тих, які будуть сприяти виконанню завдань проєкту. Кандидати повинні продемонструвати успішність попередньої роботи в частині виконання плану роботи та досягнення очікуваних результатів. Заявники повинні мати відповідні технічні ресурси та організаційну спроможність для здійснення діяльності в межах субгрантового проєкту. Програма АГРО не зможе підтримувати підприємства, об'єкти яких на момент розгляду заявки розташовані ближче 50 км до лінії зіткнення (бойових дій). Співфінансування заявника повинно бути від 20% до 50% від загального бюджету проєкту [9].

Критерії прийнятності для заявників у Програмі «єРобота» за напрямом «Власна справа». У програмі можуть брати участь фізичні особи або підприємці віком старше 18 і молодше 65 років, які не перебувають і не провадять господарську діяльність на тимчасово окупованій території України та які не провадять господарську діяльність на території Росії; які не перебувають під санкціями; щодо яких не порушено справи про банкрутство; щодо яких відсутнє рішення суду про притягнення до кримінальної відповідальності за корупцію; які не мають заборгованості перед бюджетом; які мають добру кредитну історію; суб'єкти, які не ведуть діяльність на територіях, що входять у Перелік територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією, затверджений наказом Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 22 грудня 2022 року № 309 [8]; суб'єкти господарювання, які не ведуть діяльність у сфері, що належить до Переліку видів діяльності, за якими безповоротна державна допомога у формі мікрогрантів/грантів на створення або розвиток власного бізнесу фізичним особам та фізичним особам – підприємцям не надається; фізичні особи, у яких дійсний паспорт громадянина України, та особи, які не є публічними діями [1; 7].

Таблиця 1

Граничні значення МСП відповідно до класифікації Європейської комісії станом на 1 січня 2005 р.

Тип підприємства	Кількість персоналу	Річний дохід, млн євро	або	Річний баланс, млн євро
Середнє підприємство	< 250	≤ 50		≤ 43
Мале підприємство	< 50	≤ 10		≤ 10
Мікропідприємство	< 10	≤ 2		≤ 2

Джерело: розроблено на основі [11]

Щоб бути підтриманою, заявка має пройти всі етапи конкурсного відбору. Таких етапів може бути кілька, в залежності від специфіки програми чи конкурсу. Найчастіше це такі етапи: технічний відбір, оцінювання заявок експертами та переговори із заявниками, або ж презентація проектів і ухвалення остаточного рішення. Розглянемо особливості експертного відбору проектних пропозицій на прикладі трьох різних за складністю грантових програм: Програми «Горизонт Європа» [12], Програми USAID «Агро» за напрямом «Підтримка переробки зернових, олійних та бобових культур на продовольчі, кормові, промислові продукти та біопаливо» [9] та Програми «єРобота» за напрямом «Власна справа» [1].

Процес розгляду та оцінювання проектних пропозицій Програми Horizon Europe. Для оцінювання проектних пропозицій, які подаються на конкурси в межах Програми «Горизонт 2020», Європейська комісія запрошує експертів із числа науковців та висококваліфікованих спеціалістів різних галузей науки з різних країн світу. Експертів можуть залучати, зокрема, до: незалежного експертного оцінювання проектних пропозицій; здійснення контролю за виконанням поточних проектів; оцінювання програм із досліджень та інновацій. Перед початком процесу оцінювання оцінювачі проінформовані про: процеси та процедури оцінки (включаючи критерії присудження), зміст тем, що розглядаються, необхідність оцінювати пропозиції, коли вони були подані, а не їхній потенціал у разі внесення певних змін. Для зовнішніх експертів: умови їх контракту (конфіденційність, неупередженість, конфлікт інтересів, виконання завдань і затвердження звітів, штрафи за невиконання тощо) [11; 12].

Процес розгляду заявок складається з: індивідуальної оцінки, розгляду консенсусною групою та панельної перевірки, а також інтерв'ю або ж слухання.

1. Індивідуальна оцінка. Під час індивідуального оцінювання оцінювачі працюють індивідуально. Кожен оцінювач виставляє оцінку за кожним критерієм із пояснювальними коментарями та готує індивідуальний звіт про оцінку. Пропозиції зазвичай оцінюють принаймні три окремі оцінювачі (для деяких програм і типів заходів може бути достатньо двох; для багатьох – п'яти). Оцінювачі також повинні вказати, чи вважають вони, що пропозиція: виходить за межі або містить питання безпеки, які потребують додаткового вивчення.

2. Консенсусна група. Після індивідуальної оцінки всі оцінювачі, які оцінювали пропозицію, збираються в консенсусну групу, щоб узгодити спільну позицію щодо коментарів і балів. Для консенсусних груп, що складаються із зовнішніх експертів, групі, як правило, допомагатиме член персоналу Органу, що надає гранти, який виконуватиме функції модератора, щоб: шукати консенсус неупереджено і забезпечити справедливу оцінку кожної пропозиції відповідно до критеріїв присудження.

3. Панельна перевірка. Після етапу консенсусу оціночний комітет (комісія) бере на себе роботу та

обговорить пропозиції з приводу того, як: досягти згоди щодо балів і коментарів для всіх пропозицій, оцінених разом, перевіряючи послідовність оцінок. Якщо необхідно, то варто: запропонувати новий набір оцінок або переглянути коментарі та вирішити випадки, коли оцінювачі не змогли дійти згоди; ранжувати пропозиції, що перевищують порогове значення, і встановлювати пріоритет для пропозицій із однаковим балом. Оціночний комітет рекомендуватиме порядок пріоритетності для пропозицій із однаковими балами, використовуючи процедуру, викладену в умовах конкурсу.

4. Інтерв'ю/слухання. Якщо це передбачено умовами конкурсу, оціночна комісія (комісія) може організувати співбесіди/слухання. У цьому випадку запрошення надсилаються координаторам надпорогових пропозицій (а інколи також тим, хто має бали вище індивідуальних порогів, але нижче загального кваліфікаційного порогу). Співбесіди/слухання можуть проводитися дистанційно або на місці в Брюсселі. Питання, які ставитимуться, будуть визначені панеллю заздалегідь і надіслані всім у межах пропозицій. Співбесіди/слухання будуть використані з метою отримання додаткової інформації для уточнення пропозицій і допомоги комісії у формуванні остаточного рейтингового списку та оцінки. Вони не можуть служити для зміни пропозицій або додавання відсутньої інформації.

На основі звіту та рейтингового списку, наданого оціночним комітетом, Орган, що надає гранти, переглядає результати оцінювання, складає остаточний рейтинговий список та інформує учасників. Кількість пропозицій у списку залежить від наявного бюджету. Якщо доступний бюджет надто малий для фінансування всіх пропозицій, що перевищують порогове значення (як правило, це відбувається через те, що гранти ЄС значно перевиплачені), деякі пропозиції можуть включатися до резервного списку. Потім їм буде запропоновано фінансування, якщо проект із вищою оцінкою не буде реалізовано або з'являться додаткові кошти. Пропозиції нижче порогової кількості відхилитимуться. Учасники будуть проінформовані (через координуючу організацію) про результати оцінки [11; 12].

Процес розгляду та оцінювання проектних пропозицій Програми «АГРО». Заявки, що надходять на участь у грантовому конкурсі, оцінюються у два етапи: на першому етапі заявники подають концепцію проекту, якщо концепція проекту буде прийнята, заявника попросять подати більш детальну заявку. Усі концепції та заявки розглядаються комітетом внутрішніх експертів, який складатиметься з технічних працівників проекту АГРО, а їхні рекомендації можуть перевірятися більшою за складом групою. Концепції проектів оцінюються за наведеними нижче критеріями: чи відповідає організація вимогам прийнятності, чи запропонований проект відповідає цілям АГРО, чи може заявник забезпечити співфінансування від 20% до 50% загального бюджету та надати об'єктивну інформацію про

Критерії для оцінки повних заявок організацій, чий концепції проектів відібрані на першому етапі

Назва показника	Критерії оцінювання	Рейтинг (бали)
А	Техніко-економічне обґрунтування проекту, вплив на розвиток сектору, технічний підхід та залучення GESI	50
В	Управлінський та програмний потенціал	20
С	Економічна ефективність, бюджет проекту та співфінансування	30
	Загалом	100

Джерело: розроблено на основі [9]

характер і джерело потенційного внеску зі свого боку, чи запитувана сума фінансування співмірна з потенційним впливом проекту, чи відображає концепція проекту відповідний досвід роботи організації у даній сфері, чи враховані аспекти гендерної рівності та соціальної інклюзії (GESI) в запропонованій концепції проекту [9]. Для оцінки повних заявок організацій, чий концепції проектів відібрані на першому етапі, застосовуватимуться більш конкретні критерії.

Складові цих критеріїв оцінки більш повно описані нижче.

А. Техніко-економічне обґрунтування проекту, вплив на розвиток сектору, технічний підхід та залучення GESI: якість та реалістичність заявки з точки зору життєздатності запропонованого технічного підходу (тобто можна обґрунтовано очікувати, що запропонований технічний підхід принесе очікувані результати), відповідність запропонованої методології, інноваційність та робочий план. Технічний підхід повинен безпосередньо сприяти досягненню очікуваних результатів програми субгранту, а також його можна оцінити, використовуючи показники та очікувані результати Програми АГРО. Результати субгранту мають сприяти досягненню загальної мети АГРО – покращити доступ ММСП до сучасних каналів збуту та задовольнити потреби місцевих сільськогосподарських виробників у збільшенні обсягів продажу виготовленої продукції. Запропонована діяльність буде оцінена відповідно до потреб ринку і безпосереднього впливу на розбудову сектору переробки зернових, олійних та бобових культур на продовольчі, кормові, промислові продукти та/або біопаливо і, як наслідок, збільшення внутрішньої переробки української сировини на продукти з вищою доданою вартістю, покращення доступу до таких продуктів. Робочий план проекту має бути реалістичним з точки зору часу та запропонованого бюджету. Також оцінюватимуться запропоновані механізми моніторингу та оцінки з об'єктивно вимірюваними показниками: те, наскільки запропонована діяльність відповідає потребам ринку і безпосередньо впливатиме на розбудову сектору переробки зернових, олійних та бобових культур на продовольчі, кормові, промислові продукти та/або біопаливо та, відповідно, збільшення внутрішньої переробки української сировини на продукти з вищою доданою вартістю, покращення доступу до таких продуктів переробки для спо-

живачів внутрішнього ринку України та/або експортних ринків, відбудови зруйнованих у ході війни ланцюгів постачання та каналів збуту для виробників зернової сировини, створення нових робочих місць для жінок, тимчасово переміщення осіб та представників вразливих груп населення, підвищення продуктивності та якості продукції в секторі переробки зернових, олійних та бобових культур; ступінь, до якого ця діяльність буде прямо чи опосередковано стимулювати інші організації реплікувати, розвивати або впроваджувати заходи, що сприяють досягненню цілей субгрантової діяльності; МСП, які планують започаткувати діяльність у межах субгранту і зможуть запропонувати більші обсяги переробки зернових, олійних та бобових культур, матимуть перевагу під час розгляду заявок; ступінь врахування запропованою діяльністю аспектів гендерної рівності та соціальної інтеграції, створення можливостей для жінок і чоловіків, молоді, ВПО, людей із обмеженими можливостями, етнічних меншин та інших [9].

В. Управлінський та програмний потенціал: докази спроможності Заявника здійснювати запропоновані види діяльності та зміцнювати сектор переробки зернових, олійних та бобових культур на продовольчі, кормові та промислові групи, а також демонстрації вищенаведених категорій бенефіціарів проекту. Заявка повинна продемонструвати ефективність організації з точки зору внутрішньої структури, технічної спроможності та ключового персоналу. Будь ласка, додайте до заявки резюме кандидата на посаду Координатора проекту, а також резюме інших кандидатів для їхньої оцінки. Крім того, організація повинна продемонструвати належну спроможність щодо управління фінансами. Оцінка базуватиметься головним чином на «послужному списку», репутації та досягненнях самої організації [9].

С. Економічна ефективність, бюджет проекту та співфінансування: наскільки планування і розпорядження бюджетом є чітким і обґрунтованим та відображає найефективніше використання організаційних та субгрантових ресурсів для досягнення цілей субгрантової діяльності. Бюджет проекту повинен містити детальний кошторис і пояснення витрат для кожної категорії. Заявник має продемонструвати потенціал розвитку фінансових ресурсів, необхідних для здійснення субгрантової діяльності, а також наявність персоналу для здійснення такої діяль-

ності. Також будуть оцінюватися співвідношення між частками співфінансування з боку заявника та АГРО, джерела фінансування, обґрунтування, повнота та доцільність витрат. Заявки, що демонструватимуть значне співфінансування з боку заявника (більше 50% від загального бюджету проекту), отримають вищу оцінку [9].

Процес розгляду та оцінювання бізнес-планів Програми «ЄРобота». Рішення про надання мікрогранту приймається Державним центром зайнятості протягом 15 робочих днів із дня кінцевого строку подання заяв на основі інформації уповноваженого банку, яка включає результати перевірки ділової репутації отримувача та відомостей, зазначених у заяві, а також оцінку співбесіди з отримувачем, проведеної регіональними центрами зайнятості. Порядок обміну та передачі документів між уповноваженим банком та Державним центром зайнятості визначається договором про взаємодію. Порядок проведення оцінювання заяв, критерії оцінювання та необхідна кількість балів (оцінка) для прийняття рішень Державним центром зайнятості визначаються Мінекономіки. Мікрогранти надаються отримувачам із найбільшою кількістю балів.

Після формування переліку заяв, перевірки ділової репутації та відомостей, зазначених у заяві, уповноважений банк надсилає їх до Державного центру зайнятості в електронній формі для подальшої передачі регіональному центру зайнятості. Регіональний центр зайнятості проводить особисту співбесіду з отримувачем та надсилає результати співбесіди до Державного центру зайнятості. Державний центр зайнятості забезпечує прийняття рішень про надання мікрогрантів та інформування отримувачів про прийняте рішення відповідно до договору про взаємодію [1].

Уповноважений банк засобами програмного забезпечення за допомогою інформаційних джерел, що ним використовуються у діяльності, проводить перевірку ділової репутації та відомостей, зазначених у заяві. Перевірка ділової репутації здійснюється за критеріями, визначеними Мінекономіки, зокрема: корупційні дії; наявність судових справ, зокрема кримінальних проваджень, у яких отримувач є обвинуваченим, підозрюваним або засудженим; відкриті виконавчі провадження, в яких отримувач є боржником; перебування особи у процесі провадження у справі про банкрутство; наявність податкового боргу, арешту майна; шахрайство; санкційні списки тощо.

Заяви, які за результатами перевірки уповноваженим банком набрали 99 та більше балів за сумою критеріїв, визначених Мінекономіки, підлягають подальшому розгляду Державною службою зайнятості. Регіональний центр зайнятості проводить особисту співбесіду з отримувачами, заяви яких за результатами перевірки уповноваженим банком ділової репутації та відомостей, зазначених у заяві, набрали 99 та більше балів за сумою критеріїв, визначених Мінекономіки, та надсилає результати співбесіди до Державного центру зайнятості.

Регіональним центром зайнятості під час проведення співбесіди з отримувачем виставляються бали відповідно до критеріїв, визначених Мінекономіки, від 0 до 50. Бали, виставлені регіональним центром зайнятості, додаються до балів, встановлених уповноваженим банком, для визначення підсумкового бала. До розгляду Державним центром зайнятості допускаються бізнес-плани, які за результатами оцінювання набрали підсумковий бал – 130 балів та більше.

У разі відсутності підстав для відмови у наданні мікрогранту Державний центр зайнятості ухвалює рішення, яке оформлюється наказом, про надання мікрогрантів отримувачам, які набрали найбільшу сукупну кількість балів, у межах наявної граничної суми мікрогрантів, визначеної Мінекономіки [6; 7].

Висновки. З проведених досліджень можна зробити висновок: щоб бути підтриманою, заявка має пройти всі етапи конкурсного відбору. Таких етапів може бути кілька, в залежності від специфіки програми чи конкурсу. Найчастіше це такі етапи: технічний відбір, оцінювання заявок експертами та переговори із заявниками, або ж презентація проектів і ухвалення остаточного рішення.

Перший етап – формальна перевірка. Під час цього етапу відбору зазвичай представники донора перевіряють формальну відповідність проекту умовам конкурсу: чи підходить проект за темою конкурсу або грантової програми; чи містяться в аплікаційному пакеті всі необхідні документи; чи подані вони відповідно до вимог грантодавця; чи подані у граничні терміни (до вказаних дедлайнів); чи поданий пакет документів відповідною мовою (або наявність перекладу окремих документів); чи відповідає поданий заявником пакет документів зазначеним у переліку вимогам донора. За результатами перевірки проектів на першому етапі відбору грантодавець приймає рішення: пропустити проект на наступний етап чи відхилити з причини невідповідності критеріям.

Другий етап – етап експертного оцінювання. Під час цього етапу заявка проходить оцінювання кількома експертами (зазвичай 3-5 фахівців). До оцінювання проектних заявок кожен експерт підходить комплексно; ознайомлюється з усім пакетом документів, ретельно вивчає змістову, фінансову частину проекту та додатки.

Третій етап – етап узгодження. На цьому етапі можуть відбуватися: спільні зустрічі експертів задля пошуку спільного знаменника по кожному проекту; переговорні процедури з майбутніми координаторами проектів із метою необхідних уточнень, доповнень; презентації та пітчінги проектів; засідання Наглядових рад фондів тощо.

Після завершення всіх необхідних процедур грантодавець формує остаточний рейтинговий реєстр проектних заявок. Фінансову підтримку мають шанс отримати ті проекти, які набрали найбільше балів. З огляду на отримані результати досліджень доцільно в майбутньому дослідити співвідношення підтриманих проектних пропозицій до поданих на участь у грантових конкурсах та визначити основні закономірності.

Бібліографічний список:

1. Грант на власну справу. Програма «eРобота». URL: <https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu> (дата звернення: 16.08.2023).
2. Матвішин Є., Музичук О. Проектний підхід до підготовки грантової заявки на участь у програмі транскордонного співробітництва «Польща-Україна». *Науковий вісник «Демократичне врядування»*. 2011. Вип. 8. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/26926/matvijishyn.pdf> (дата звернення: 20.08.2023).
3. Кобеля-Звір М.Я. Грантова підтримка агробізнесу в умовах війни: можливості, переваги, труднощі. *Агросвіт*. № 14. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/85/61> (дата звернення: 22.08.2023).
4. Кобеля-Звір М.Я. Використання грантових інструментів державної програми підтримки підприємництва eРобота для посилення конкурентоспроможності бізнесу на прикладі ММСП: перспективи і труднощі. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/252> (дата звернення: 11.08.2023).
5. Димченко О.В., Єсіна В.О., Матвєєва Н.М., Ольховська М.А. Написання грантової заявки: помилки та рекомендації. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/44901/1/4891-9718-1-SM.pdf> (дата звернення: 10.08.2023).
6. Порядок проведення оцінювання заяв, критерії оцінювання та необхідна кількість балів (оцінки) для прийняття Державним центром зайнятості рішень про надання мікрогрантів/грантів на створення або розвиток власного бізнесу. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/re38087?an=1> (дата звернення: 26.08.2023).
7. Постанова Кабінету Міністрів України № 738 від 21.06.2022 року «Деякі питання надання грантів бізнесу». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.07.2023).
8. Про затвердження Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією : Наказ Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/re39004?an=1&ed=2023_05_15 (дата звернення: 01.08.2023).
9. Програма USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО). URL: <https://mailchi.mp/6a6c9e43415a/usaid-agro-activity-in-ukraine?fbclid=IwAR3ihafNn9wnQLKfACp9C037t672p731gd5NQGUCnH-6XGx0nUb8M2UeNKpU> (дата звернення: 19.08.2023).
10. Типові помилки в грантових заявках. YouTube-канал «ЧАС ЗМІН». URL: https://www.youtube.com/playlist?list=PL_MGFQwMfnMdCrLfhbzOPGK255HYAnsvC (дата звернення: 03.08.2023).
11. Funding & Tender Portal. Find calls for proposals and tenders. URL: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home> (дата звернення: 11.08.2023).
12. Horizon Europe. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (дата звернення: 29.08.2023).
- eration program "Poland-Belarus-Ukraine"]. *Scientific Bulletin "Democratic Governance"*, vol. 8. Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/26926/matvijishyn.pdf> (accessed August 20, 2023).
3. Kobelia-Zvir M. Ya. Hrantova pidtrymka ahrobiznesu v umovakh vijny: mozhlyvosti, perevahy, trudnoschi [Grant support for agribusiness in wartime conditions: opportunities, advantages, difficulties]. *Agrosvit*, no. 14. Available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/85/61> (accessed August 22, 2023).
4. Kobelia-Zvir M. Ya. Vykorystannia hrantovykh instrumentiv derzhavnoi prohramy pidtrymky pidpriemnytstva ieRobota dlia posylennia konkurentospromozhnosti biznesu na prykladi MMSP: perspektyvy i trudnoschi [The use of grant tools of the state program to support entrepreneurship is Work to strengthen business competitiveness on the example of MSMEs: prospects and difficulties]. Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/252> (accessed August 11, 2023).
5. Dymchenko O. V., Yesina V. O., Matvieieva N. M., Olkhovska M. A. Napysannia hrantovoi zaiavky: pomylyky ta rekomendatsii [Writing a grant application: mistakes and recommendations]. Available at: <http://eprints.kname.edu.ua/44901/1/4891-9718-1-SM.pdf> (accessed August 10, 2023).
6. Poriadok provedennia otsiniuvannia zaiav, kryterii otsiniuvannia ta neobkhdna kilkist baliv (otsinky) dlia pryjniattia Derzhavnym tsentrom zajniatosti rishen pro nadannia mikrohrantiv/hrantiv na stvorennia abo rozvytok vlasnoho biznesu [The procedure for evaluating applications, evaluation criteria and the required number of points (evaluations) for the State Employment Center to make decisions on providing micro-grants/grants for the creation or development of ones own business]. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/re38087?an=1> (accessed August 26, 2023).
7. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 738 vid 21.06.2022 roku "Deiaki pytannia nadannia hrantiv biznesu" [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 738 of June 21, 2022 "Some issues of granting business grants"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text> (accessed July 25, 2023).
8. Pro zatverdzhennia Pereliku terytorij, na iakykh vedutisia (velysia) bojovi dii abo tymchasovo okupovanykh Rosijskoiu Federatsiieiu. Nakaz Ministerstva z pytan reintehratsii tymchasovo okupovanykh terytorij Ukrainy [On the approval of the List of territories on which hostilities are (were) conducted or temporarily occupied by the Russian Federation. Order of the Ministry on Reintegration of the Temporarily Occupied Territories of Ukraine]. Available at: https://ips.ligazakon.net/document/view/re39004?an=1&ed=2023_05_15 (accessed August 1, 2023).
9. Prohrama USAID z ahrahnoho i silskoho rozvytku (AHRO) [USAID Program on Agrarian and Rural Development (AGRO)]. Available at: <https://mailchi.mp/6a6c9e43415a/usaid-agro-activity-in-ukraine?fbclid=IwAR3ihafNn9wnQLKfACp9C037t672p731gd5NQGUCnH-6XGx0nUb8M2UeNKpU> (accessed August 19, 2023).
10. Typovi pomylyky v hrantovykh zaiavkakh. YouTube-kanal "ChAS ZMIN" [Typical mistakes in grant applications. YouTube channel "TIME OF CHANGES"]. Available at: https://www.youtube.com/playlist?list=PL_MGFQwMfnMdCrLfhbzOPGK255HYAnsvC (accessed August 3, 2023).
11. Funding & Tender Portal. Find calls for proposals and tenders. Available at: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home> (accessed August 11, 2023).
12. Horizon Europe. Available at: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (accessed August 29, 2023).

References:

1. Hrant na vlasnu spravu. Prohrama "ieRobota" [Grant for own business. "eRobota" program]. Available at: <https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu> (accessed August 16, 2023).
2. Matviishyn Ye., Muzychuk O. (2011) Proiektnyj pidkhid do pidhotovky hrantovoi zaiavky na uchast u prohrami transkordonnoho spivrobotnytstva "Polscha-Ukraina" [Project approach to the preparation of a grant application for participation in the cross-border coop-

Кравець Д.Д.

аспірантка кафедри бухгалтерського обліку,
аналізу та аудиту
Одеського національного економічного університету

Kravets Daria

Postgraduate Student of the Department of Accounting,
Analysis and Audit
Odesa National University of Economics

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФІНАНСОВИХ АКТИВІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF FINANCIAL ASSETS ON THE EFFICIENCY OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES

У статті проведено аналіз показників рентабельності та фінансового стану підприємств харчової промисловості. Здійснена оцінка найбільш впливових коефіцієнтів, які характеризують стан, динаміку та ефективність використання фінансових активів. Визначено вплив управління фінансовими активами на загальну ефективність діяльності підприємства, які є найбільш ліквідною частиною ресурсів компанії. Розроблено рекомендації для упередження можливих економічних проблем підприємства, зокрема пропонувано вищому управлінському персоналу здійснювати оперативне та своєчасне реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Для проведення аналізу впливу показників ефективності використання фінансових активів на рентабельність активів запропоновано використовувати емпірико-індуктивні системи, які є важливою методологією в наукових дослідженнях. Одним із елементів такої системи є модель Дюпон. Для виявлення впливу фінансових активів на рівень рентабельності активів запропоновано удосконалення моделі Дюпон, а саме дезагреговано її шляхом введення двох факторів: питомої ваги фінансових активів у загальній сумі активів підприємства та ефективності їх використання. Ефективність управління діяльністю підприємства являє собою багатофакторну систему, яка включає в себе аналіз всіх складових та ресурсів. Такий аналіз поєднує емпіричні дані та індуктивне мислення для формулювання загальних закономірностей та гіпотез. Тому одним із основних завдань підвищення ефективності діяльності підприємств є необхідність раціонального управління фінансовими активами.

Ключові слова: харчова промисловість, аналіз, фінансові активи, рентабельність, фінансовий стан, модель Дюпон.

The article analyzes profitability indicators and the financial condition of food industry enterprises. The assessment of the most influential coefficients characterizing the state, dynamics and efficiency of the use of financial assets was carried out. The influence of the management of financial assets on the overall efficiency of the enterprise, which are the most liquid part of the company's resources, is determined. Recommendations were developed to prevent possible economic problems of the enterprise, in particular, it was suggested that the top management personnel implement prompt and timely response to changes in the external and internal environment of the enterprise. The food industry is one of the most important and promising for the further development of industries in Ukraine, the effective activity of which can not only significantly increase the country's budget, but also create internal food security and ensure social aspects: jobs and stability of staff income, production of quality food products by enterprises state control over its safety and quality, which will lead to a decrease in the volume of deliveries of low-quality foreign products to the country and strengthening of domestic producers in the domestic market, will create conditions for healthy competition in the industry in which the sale of own food products is possible under the condition of production of the best possible, natural, original and tasty product, will increase the socio-economic aspects of the state and development of the state. In order to analyze the influence of indicators of the efficiency of the use of financial assets on the profitability of assets, it is proposed to use empirical-inductive systems, which are an important methodology in scientific research. One of the elements of such a system is the DuPont model. To identify the influence of financial assets on the level of profitability of assets, the improvement of the DuPont model is proposed, namely, it is disaggregated by introducing two factors: the specific weight of financial assets in the total amount of assets of the enterprise and the efficiency of their use. The effectiveness of

the management of the company's activities is a multifactorial system that includes the analysis of all components and resources. Such analysis combines empirical data and inductive thinking to formulate general patterns and hypotheses. Therefore, one of the main tasks of improving the efficiency of enterprises is the need for rational management of financial assets.

Keywords: food industry, analysis, financial assets, profitability, financial condition, Dupont model.

Постановка проблеми. Ефективне управління підприємством у сучасних реаліях посідає важливу роль для підвищення доходності бізнесу та рентабельності компанії, її розвитку. У сучасних умовах високого рівня невизначеності, конкуренції, присутності різного роду кризових явищ, наявності різних політичних та економічних проблем в країні та через неузгодженість рішень менеджерів всередині компанії, підвищення ефективності функціонування підприємства є першочерговим напрямом вирішення зазначених проблем. Ефективне та раціональне управління фінансовими активами впливає на роботу всього підприємства, так як фінансові активи є найбільш ліквідною частиною ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду теоретичних та практичних питань покращення фінансового стану підприємств приділяли увагу низка вітчизняних та закордонних вчених: Андрейчук В.А., Дейнеко А.В., Друкер П., Ільїна А.І., Майер М., Петі В. та ін. В їх працях висвітлені основні питання, що пов'язані з розробленням заходів підвищення показників ефективності, удосконалення методології, її оцінювання та ін.

Низка робіт українських та зарубіжних вчених-економістів присвячена питанням вивчення фінансових активів як частини оборотного капіталу. Серед них можна відмітити наступних: Бланк І.А., Данькевич А.П., Джонсон Ю., Корнеєв В.В., Фабоцці Ф., Шейнг Е. та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Для того, щоб підприємство було рентабельним та економічно привабливим? необхідно раціонально управляти фінансовими активами. Але важливим питанням є те, що дана категорія є не дуже вивченою та керівники не приділяють їй належної уваги.

Фінансові активи – це ліквідні активи, що дають змогу підприємству кожної галузі ефективно вести свою діяльність, бути незалежним та авто-

номними від різних кредиторів та їх раціональне використання може вплинути на рентабельність, ліквідність, платоспроможність та ін. Ефективне використання фінансових активів дає змогу мобілізувати кошти, що, в свою чергу, впливає на фінансування різноманітних проектів, розширення виробництва та надає можливість розпоряджатися всіма фінансовими ресурсами, які підвладні підприємству відповідно до потреб господарства.

Метою статті є дослідження ефективності діяльності підприємств харчової промисловості України та впливу фінансових активів на їх розвиток.

Виклад основних результатів дослідження. Для здійснення аналізу ефективності діяльності підприємств харчової промисловості обрано п'ять підприємств галузі, які є вагомими її представниками та виготовляють різні види продукції: ВКФ «Агромарін», ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна», ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ», ТОВ «Пирятинський сирзавод», ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен».

Аналіз ефективності діяльності обраних підприємств доцільно розпочати з дослідження рентабельності, яка є комплексним показником, що характеризує ефективність виробництва та реалізації продукції, використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів суб'єктів господарювання [1].

У табл. 1 наведено динаміку рівня чистої рентабельності продажу підприємств харчової промисловості за 2017–2021 рр.

Аналіз чистої рентабельності продажу на підприємствах харчової промисловості показав, що ВКФ «Агромарін», ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» та ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен» працювали рентабельно, хоча і не за весь аналізований період. Найбільш ефективно, за аналізований період, спрацювало ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна», рентабельність якого у 2021 р. склала 21,3%. Це означає, що на кожен гривню чистого доходу припадає 21,3 копійки чи-

Таблиця 1

Динаміка рівня чистої рентабельності продажу підприємств харчової промисловості України за 2017–2021 рр., %

Підприємство	Рік					2021 р., порівняно з 2017 р.	
	2017	2018	2019	2020	2021	відхиленн, в.п.	темп зростання, %
А	1	2	3	4	5	6	7
ВКФ «Агромарін»	+0,8	+0,5	+2,0	-10,4	+0,5	-0,3	58,0
ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна»	-27,0	+38,1	+24,5	+22,4	+21,3	+48,3	-
ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ»	-9,0	-9,5	-3,3	-10,8	-29,5	-20,5	327,8
ТОВ «Пирятинський сирзавод»	+6,3	-1,0	-4,4	+2,7	-3,0	-9,3	-
ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен»	+1,1	+3,0	+1,1	+1,4	+1,6	+0,6	151,7

Джерело: розраховано автором за даними [2–6]

стого прибутку. У 2017 р. спостерігається збитковість даного підприємства, але з 2018 р. по 2021 р. підприємство отримувало прибуток у результаті своєї господарської діяльності.

Найбільш стабільною була діяльність ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен», яке за 2017–2021 рр. постійно отримувало прибуток, і в 2021 р. його рентабельність збільшилася на 14,3 % порівняно з 2020 р.

ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ» протягом усього досліджуваного періоду було збитковим, причому в 2021 р. збиток був у 3 рази більшим, ніж у 2020 р. У 2021 р. на кожну гривню чистого доходу припадає 29,5 копійок чистого збитку. Сума збитків у цьому році склала 3,7 млн грн.

На ефективність діяльності підприємства в цілому значний вплив здійснює ефективне управління фінансовими активами. Ефективність використання фінансових активів здійснює безпосередній вплив на фінансовий стан підприємства, тому вважаємо необхідним наступним етапом здійснити розрахунок та аналіз показників, які характеризують фінансовий стан суб'єктів господарювання. Проаналізувавши динаміку відносних показників фінансової стійкості підприємств харчової промисловості, які потрапили до вибірки, ми виявили тенденцію до зниження рівня ефективності використання активів на ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ». Про це свідчить динаміка коефіцієнта автономії, який у 2021 р. був від'ємний і становив -0,166. Це значить, що підприємство не може власними коштами забезпечити свою діяльність. Коефіцієнт маневреності власного капіталу за 2017–2020 рр. набував від'ємного значення, це означає, що ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ» не має ліквідних засобів для фінансування своєї діяльності самостійно. Доцільно акценту-

вати увагу на значенні цього коефіцієнта у 2021 р., який склав 4,2. Це можна було б пояснити тим, що у 2021 р. підприємство збільшило суми грошових коштів за рахунок надходження їх від покупців, що дало змогу налагодити процес фінансування виробництва власними можливостями. Але таке пояснення буде хибним, так як позитивного значення коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2021 р. набув через особливості методики його розрахунку. Так, власні оборотні кошти (чисельник формули) та власний капітал (знаменник формули) на підприємстві набули від'ємних значень. У результаті розрахунку отримали позитивне значення показника, яке не відповідає дійсності. Тому, в таких випадках вважаємо недоцільним здійснювати аналіз самого значення коефіцієнта маневреності власного капіталу, а просто говорити про відсутність власних оборотних коштів підприємства для фінансування поточної діяльності.

Одним із важливих показників фінансового стану підприємств є коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості. І на підприємствах харчової промисловості це співвідношення є найбільш не типовим серед інших показників фінансового стану (рис. 1).

Показник співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості на підприємствах харчової промисловості протягом 2017–2021 рр. постійно коливався, при чому найбільші коливання були на ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ». Так, у 2019 р. спостерігається його пік, він склав 6,3, тобто на 1 гривню кредиторської заборгованості припадає 6 грн дебіторської заборгованості. Це було обумовлене значним збільшенням дебіторської заборгованості на 84 млн грн порівняно з 2017 р., разом із зниженням кредиторської заборгованості на 56 млн грн. Тобто, підприємство роз-

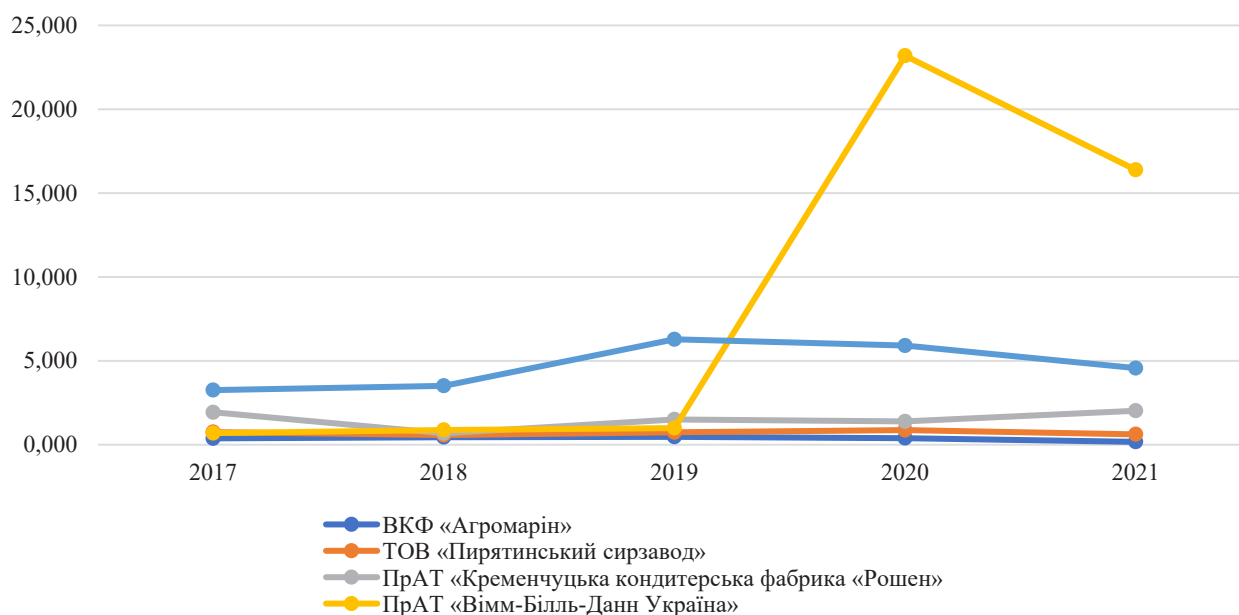


Рис. 1. Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості підприємств харчової промисловості за 2017–2021 рр.

Джерело: побудовано автором за даними табл. 1

рахувалося по своїм зобов'язанням, про що свідчить суттєве зменшення суми грошових коштів у 2019 р. Але в 2021 р. рівень співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості зменшився, що було обумовлене збільшенням суми кредиторської заборгованості на 12 млн грн у 2021 р. порівняно з 2020 р., та зменшенням суми дебіторської заборгованості на 64 млн грн. Однією з причин зменшення суми дебіторської заборгованості є зменшення об'ємів виробництва та реалізації продукції. Підтвердженням такого висновку є зменшення суми розрахунків з контрагентами разом із зниження суми грошових коштів на підприємстві.

При тому що на ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ» прослідковується тенденція до зменшення співвідношення між дебіторською і кредиторською заборгованістю все одно цей показник залишається досить високим. Це свідчить про те, що у підприємства є великі резерви у розмірі несплаченої дебіторської заборгованості. Тобто, номінально, сума оборотних активів збільшується за рахунок збільшення дебіторської заборгованості, але у дійсності підприємство не має грошових коштів для самостійного ефективного забезпечення виробничої діяльності.

Суттєве коливання показника співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості було також на ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна». При цьому за 2020–2021 рр. він значно виріс: якщо у 2017 р. його розмір складав 0,7, то у 2020 р. та 2021 р. він становив 23 і 16 відповідно. Це означає, що на 1 гривню кредиторської заборгованості припадає 23 грн у 2020 р. та 16 грн дебіторської заборгованості у 2021 р. Це не можна вважати позитивною тенденцією, так як на ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» спостерігається значне збільшення суми дебіторської заборгованості. Разом із цим, на підприємстві зменшується сума кредиторської заборгованості на 884 млн грн. З одного боку, ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» вчасно розраховується за своїми поточними зобов'язаннями, тобто в нього вистачає грошових коштів для цього,

а з іншого – воно накопичує значні суми грошових коштів, які можна було більш ефективно використовувати для розвитку діяльності.

Динаміку аналізованих показників на підприємствах ВКФ «Агромарін», ТОВ «Пирятинський сирзавод» та ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен» протягом аналізованого періоду можна охарактеризувати сталою, оскільки не було різких їх збільшень та зменшень, що можна вважати позитивним фактором фінансової стійкості підприємства.

Для того, щоб оцінити вплив фінансових активів на ефективність діяльності підприємства необхідно проаналізувати структуру фінансових активів підприємств харчової промисловості.

Проаналізувавши склад та структуру фінансових активів на обраних підприємствах харчової промисловості, ми відзначили, що, в цілому фінансові активи представлені дебіторською заборгованістю та грошовими коштами. При чому, дебіторська заборгованість складає від 80% до 100% усіх фінансових активів. На ВКФ «Агромарін» спостерігається поступова зміна структури фінансових активів, а саме, якщо у 2017 р. питома вага дебіторської заборгованості складала 85% проти 15% грошових коштів, то у 2021 р. становила 77% проти 23%. Але така тенденція була досягнута не стільки за рахунок проведення більш ефективної політики за розрахунками з контрагентами, а через загальне зменшення суми фінансових активів у 2018–2021 рр. Схожа ситуація і на ТОВ «Пирятинський сирзавод», де співвідношення елементів фінансових активів постійно коливається за рахунок варіації сум дебіторської заборгованості та грошових коштів. На ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» значно збільшилася сума фінансових активів за 2017–2021 рр. через збільшення дебіторської заборгованості. Тобто, воно не ефективно працює з контрагентами.

Важливим етапом аналізу показників ефективності діяльності підприємства є оцінка ефективності використання активів. Для цього виду аналізу може бути застосований коефіцієнтний аналіз.

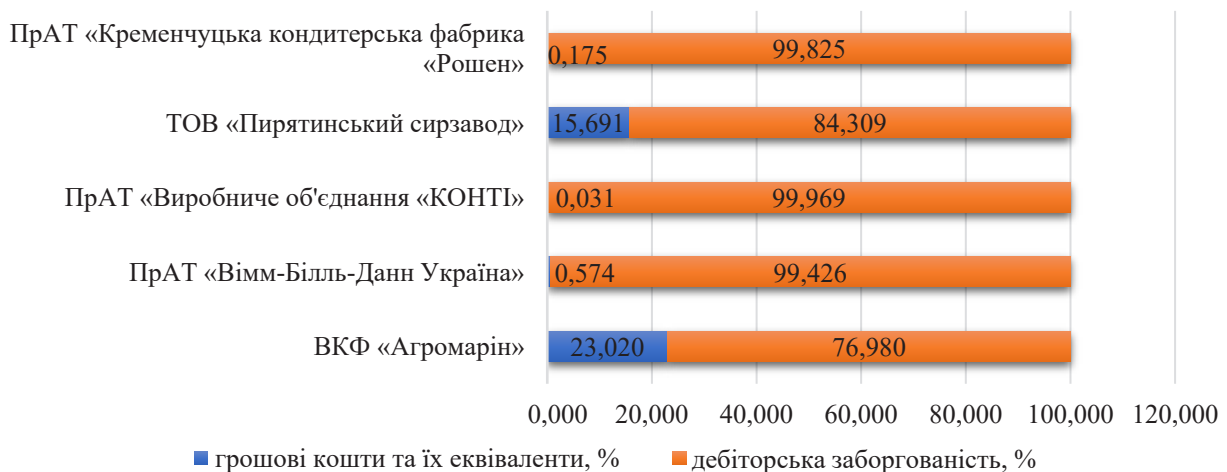


Рис. 2. Структура фінансових активів підприємств харчової промисловості за 2021 р.

Джерело: побудовано автором за даними [2–6]

Вплив факторів на рентабельність активів підприємств харчової промисловості

Назва підприємства	Абсолютне відхилення рентабельності активів	У тому числі вплив факторів		
		чистої рентабельності продажу	коефіцієнта оборотності фінансових активів	частки фінансових активів в активах
ВКФ «Агромарін»	+0,240	+0,240	+0,008	-0,008
ПрАТ «Вім-Білл-Данн»	+0,005	-0,004	+0,005	+0,003
ПрАТ «Конті»	-0,237	-0,102	-0,095	-0,040
ТОВ «Пирятинський Сирзавод»	-0,142	-0,157	+0,001	+0,014
ПрАТ «Рошен»	+0,003	+0,001	-0,001	+0,002

Джерело: розробка автора за даними [2–6]

Поряд із цим доцільно здійснювати побудову та аналіз факторних моделей, які дозволяють не лише оцінити стан та зміну ефективності використання активів, а й оцінити вплив факторів на цю

зміну. Серед таких моделей виділяється група емпірико-дедуктивних моделей.

Одним із представників таких моделей є модель Дюпон, яка має такий вигляд [7, с. 823–853]:

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Активи}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід}} \times \frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Активи}} = ROS \times Коа \quad (1)$$

Модель Дюпон характеризує рентабельність активів (загального капіталу) підприємства. Ураховуючи, що одним із важливих елементів активів, а саме їх найбільш ліквідною частиною, є фі-

нансові активи, ми здійснили дезагрегування цієї моделі, перетворивши її в трьохфакторну і таким чином виділили вплив фінансових активів.

Пропонована модель має наступний вигляд:

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід}} * \frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Фінансові активи}} * \frac{\text{Фінансові активи}}{\text{Активи}} \quad (2)$$

В отриманій моделі ми виділили 2 складові, що характеризують вплив фінансових активів на зміну рентабельності активів у цілому: коефіцієнт оборотності фінансових активів та питома вага фінансових активів у загальній сумі активів підприємства.

Наступним етапом аналізу є виявлення впливу показників ефективності фінансових активів на рентабельність активів підприємств (табл. 2).

Проаналізувавши динаміку показника рентабельності активів у 2021 р., ми відмітили ВКФ «Агромарін», ПрАТ «Вім-Білл-Данн» та ПрАТ «Рошен», на яких результативний показник збільшився. На ПрАТ «Вім-Білл-Данн» та ПрАТ «Рошен» вагомий вплив на збільшення рентабельності активів здійснило збільшення коефіцієнта оборотності фінансових активів та частки фінансових активів у загальній їх сумі. А ось на ВКФ «Агромарін» найбільшого впливу здійснив показник чистої рентабельності продажу порівняно з іншими двома факторами.

Зменшення рентабельності активів спостерігається на ПрАТ «Конті» та ТОВ «Пирятинський Сирзавод». Якщо на ПрАТ «Конті» всі три фактори вплинули негативно і результативний показник у 2021 р. зменшився на 23,7 в.п., то на ТОВ «Пирятинський Сирзавод» коефіцієнт оборотності фінансових активів та частка фінансових активів в активах здійснили позитивний вплив, але цього не вистачило для того, щоб змінити загальну виявлену тенденцію.

Висновки. Проведений аналіз ефективності діяльності підприємств харчової промисловос-

ті дозволив зробити висновок про те, що діяльність підприємств була в цілому ефективною, рентабельною

Факторний аналіз на основі запропонованої моделі показав, що на рентабельність активів значною мірою впливають показники ефективності використання фінансових активів, а саме: коефіцієнт оборотності фінансових активів та частка активів в загальній сукупності. Це значить, що впливаючи на досліджувані показники вищий управлінський персонал має змогу підвищувати рентабельність активів, що, в свою чергу, вплине на ефективність діяльності підприємств харчової промисловості.

Бібліографічний список:

1. Кривов'язюк І.В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки.* 2018. № 31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_31_19 (дата звернення: 02.09.2023).
2. Офіційний сайт виробничо-комерційної фірми «Агромарін». URL: <http://agromarin.com.ua> (дата звернення: 01.09.2023).
3. Офіційний сайт приватного акціонерного товариства «Вім-Білл-Данн». URL: <http://wimm-bill-dann.com.ua> (дата звернення: 01.09.2023).
4. Офіційний сайт приватного акціонерного товариства «Конті». URL: <https://konti.ua> (дата звернення: 01.09.2023).
5. Офіційний сайт товариство з обмеженою відповідальністю. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/piryatinskij-sirzavod/> (дата звернення: 01.09.2023).

6. Офіційний сайт приватного акціонерного товариства «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен». URL: <https://roshen.com/ua/ua/pro-roshen/fabryky-i-zavody/prat-kremenchuc-ka-kondyters-ka-fabryka-roshen> (дата звернення: 01.09.2023).
7. Soliman M. The Use of DuPont Analysis by Market Participants. *The Accounting Review*. 2008. № 3. С. 823–853.
2. Ofitsiynyi sait vyrobnycho-komertsii noi firmy "Ahromarin". Available at: <http://agromarin.com.ua> (accessed September 1, 2023).
3. Ofitsiynyi sait pryvatnoho aktsioner noho tovarystva "Vim-Bill-Dann". Available at: <http://wimm-bill-dann.com.ua> (accessed September 1, 2023).
4. Ofitsiynyi sait pryvatnoho aktsioner noho tovarystva «Konti». Available at: <https://konti.ua> (accessed September 1, 2023).
5. Ofitsiynyi sait tovarystvo z obmezhenoiu vidpovidalnistiu. Available at: <https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/privatnyy-sirzavod/> (accessed September 1, 2023).
6. Ofitsiynyi sait pryvatnoho aktsioner noho tovarystva "Kremenchutska kondyterska fabryka "Roshen". Available at: <https://roshen.com/ua/ua/pro-roshen/fabryky-i-zavody/prat-kremenchuc-ka-kondyters-ka-fabryka-roshen> (accessed September 1, 2023).
7. Soliman M. (2008) The Use of DuPont Analysis by Market Participants. *The Accounting Review*, no. 3, pp. 823–853.

References:

1. Kryvov'iaziuk I. V. (2018) Investytsiina diialnist pidpriemstva: sutnist, metodyka analizu ta shliakhy pidvyshchennia yii efektyvnosti. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 31. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_31_19 (accessed September 2, 2023).

Кустріч Л.О.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Уманського національного університету садівництва

Kustrich Liliia

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Management
Uman National University of Horticulture

ІННОВАЦІЇ В СФЕРІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

INNOVATIONS IN THE SPHERE OF LOGISTICS MANAGEMENT

У статті проведено дослідження інноваційних процесів, які наразі впроваджено у сферу сучасного логістичного бізнесу. Зазначено, що в умовах сучасності значення логістичного менеджменту набуває особливої актуалізації. Встановлено, що наразі у сферу логістики активно впроваджуються новітні технології – інтернет речей, штучний інтелект, блокчейн, цифровізація, автоматизація тощо. Вказано, що інновації в сфері логістичного менеджменту повинні стосуватися не лише логістичного ланцюга, а й впроваджуватися у фінансово-операційні напрями діяльності підприємства. Окреслено основні форми інноваційної діяльності у системі логістичного менеджменту. Розроблено схему реалізації інновацій у сферу логістичного менеджменту. Побудовано алгоритм цифрової системи управління логістичним ланцюгом. Резюмовано, що впровадження інноваційних форм менеджменту в систему логістичної діяльності сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства та формує ефективне економічне середовище.

Ключові слова: логістика, менеджмент, інновації, підприємство, логістичний ланцюг, цифровізація, автоматизація.

The article conducts a study of innovative processes that are currently being implemented in the sphere of modern logistics business. It is stated that in modern conditions the importance of logistics management is acquiring special significance. One of the key requirements in the logistics market today is the integration of logistics processes and their interaction with all enterprise departments. It has been established that the latest technologies are being actively introduced into the logistics sector – the Internet of Things, artificial intelligence, blockchain, digitalisation, automation, etc. These innovations can have a significant impact on the efficiency and flexibility of logistics management in the economic activities of an enterprise. To solve this problem, it is necessary to improve the logistics management system. It is indicated that the transition from the traditional supply chain to networked logistics supplies activates the space for economic growth, optimises operations and improves service while reducing costs and working capital. It is noted that the digitalisation of entrepreneurial activity in the field of e-commerce obliges to take a fresh look at logistics as a tool for managing the supply chain in order to create new efficient work processes and determine the focus of changes that should take place in them. Digital supply chain management includes automation processes, the use of data analytics, management of electronic ordering systems and cargo tracking, etc. It is specified that innovations in the sphere of logistics management should concern not only the logistics chain, but also be implemented in the financial and operational areas of the enterprise. The main forms of innovation activity in the logistics management system are identified. A scheme for implementing innovations in the field of logistics management has been developed. A basic model of a digital supply chain management system is established. It is summarised that introduction of innovative forms of management into the system of logistics activities contributes to increase of efficiency of enterprise and forms an effective economic environment.

Keywords: logistics, management, innovation, enterprise, supply chain, digitalisation, automation.

Постановка проблеми. Роль «логістичного менеджменту» як науки про управління процесами транспортної діяльності та вантажоперевезень у кризових умовах, які наразі сформовані в українській економіці, набуває особливого значення. Новизна «логістичного менеджменту» полягає в тому, що всі об'єкти логістичної сфери об'єднуються в загальну матеріаломістку систему і, як наслідок, з'являється можливість створювати інтегроване управління матеріальними потоками суб'єкта гос-

подарювання за умов швидко змінюваних пріоритетів замовника логістичних послуг. Інтегрований логістичний менеджмент передбачає формування та взаємодію ключових бізнес-процесів, що починаються від первинного замовника і охоплюють усіх учасників логістичного ланцюга, зокрема підприємств сфери послуг та інформації, які є важливими для клієнтів та інших зацікавлених осіб.

Впровадження інноваційних форм менеджменту в систему логістичної діяльності сприяє під-

вищенню ефективності роботи підприємства та формує ефективне економічне середовище. За таких умов вивчення питання впровадження інновацій в сферу логістичного менеджменту набуває особливої актуалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням питання розробки та впровадження логістичних інновацій займалися багато українських та зарубіжних авторів. Так, автором Смирною Н.В. досліджено підходи вчених до визначення типів логістичних інновацій та напрямів інноваційного розвитку в логістиці [1, с. 169–180]; Болдирєвою Л.М. класифіковано логістичні інновації на основі ланок логістичного ланцюга та функціональних видів логістики [2, с. 18–23]; авторами Резнік Н.П. та Малукало О.О. на основі розуміння суті логістичного менеджменту сформовано його принципи, а також принцип ефективного логістичного забезпечення [3, с. 18–23]; Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М. розглянуто основні характеристики поняття логістики і системи управління ланцюгами постачань [2, с. 95–102]; Сохецька А.В. розглядає логістичний менеджмент як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства [5, с. 8–12]; Подра О.П., Гомза К.І. визначили основні технології автоматизації складської діяльності підприємств [6, с. 70–78]; Кузьменко А.В., Пильнєв В.Г. окреслили принципи логістичного менеджменту в системі управління підприємством [7, с. 150–155]; Федькович І.В. визначено основні напрямки удосконалення логістичної діяльності на підприємстві [8, с. 111–113]; Міщук І.П. та Марій О.Т. досліджено питання основних напрямків управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві [9, с. 153–159]; Луценко І.С. досліджено основні етапи формування логістичних ланцюгів: стратегічне планування в умовах невизначеності, конфігурація, оптимізація, моделювання, контроль, адміністрування [10, с. 153–159]; автори Смерічевська С.В. та Криворучко Г.О. визначили теоретико-методичні основи ефективного управління логістичними процесами на підприємстві [11]; Майоровою І.М. для визначення інновацій в логістиці застосовано стратегічний управлінський підхід, автор вважає, що здійснення логістичних інновацій базується на чотирьох логістичних концепціях [12, с. 326–348]; Шкода М.С. вважає, що для здійснення управління інноваціями в логістиці необхідно формувати їх за базовим логістичним контуром, який включає блоки постачання (закупівлі), транспортування (переміщення), складування (формування запасів) та збуту (продажів) [13, с. 59]; автори Костюк О.С., Мулярчик М.Б. та Крикавська І.В. стверджують, що найважливішу роль в логістичних інноваціях відіграють інформаційні технології [14, с. 73]; Тестард М. (Testard M.) вважає, що «інновації у сферу логістики нададуть логістичному підприємству значні можливості позиціонувати себе як творців цінності та змінити свої операційні моделі в бік більшої гнучкості» [15]; Мітчелл-Келлер Л. (Mitchell-Keller L.) зазначає, що при використанні інноваційних логістичних систем ритейлери мо-

жуть відстежувати місцезнаходження товару в реальному часі, порівнювати планові й фактичні логістичні потоки, щоб вчасно відреагувати на форс-мажори і відхилення від планів [16]; Сигида Л.О. та Цуненко А.М. зазначають, що «Вдала організація та ефективно управління логістичною діяльністю на підприємстві дозволяє належним чином забезпечити виробничий процес, охоплюючи всі етапи – постачання сировини та матеріалів, виробництво, розподіл готової продукції, що, в результаті, дає змогу у точний час, у точне місце та в точній кількості доставити продукцію до споживача з мінімальними витратами» [17, с. 112]. «Жорсткі умови конкурентної боротьби вимагають від підприємств застосування нових підходів до планування та управління рухом товарних потоків від виробника готової продукції до споживача, заснованих на принципах логістики, а зростання її ролі сприяє забезпеченню конкурентоспроможності підприємств» – зазначають Михаліцька Н.Я. та Верескля М.Р. [18, с. 7].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наразі у сферу логістики активно впроваджуються новітні технології – інтернет речей, штучний інтелект, блокчейн, цифровізація, автоматизація тощо. Вказані інновації можуть неабияк позначитися на ефективності та гнучкості управління логістичними процесами в економічній діяльності підприємства. Тому аналіз практичних аспектів розробки та реалізації інноваційних форм логістичного менеджменту потребує проведення більш ґрунтовних досліджень у даному напрямку.

Мета дослідження полягає у дослідженні інноваційних процесів, які наразі впроваджено у сферу сучасного логістичного бізнесу. Зважаючи на ціль статті, основними **завданнями дослідження** є: визначення ролі та значення інновацій у сфері логістики та визначення ключових інноваційних напрямків в системі логістичного менеджменту.

Матеріал і методи дослідження. Теоретико-методологічним базисом дослідження слугували основні положення й розробки вітчизняних вчених та зарубіжний досвід з проблем логістичної діяльності, теорії та практики менеджменту у сфері логістики, особисті оцінки автора тощо.

У ході дослідження використано аналітичну та абстрактно-логічну методіку, зокрема, використання методіки аналізу та синтезу дало змогу визначити інноваційні форми логістичного менеджменту, які наразі впроваджуються у сферу логістики; використання методу структурно-порівняльного аналізу дало змогу визначити базові компоненти моделі цифрової системи управління ланцюгами постачання; застосування методу експертної оцінки сприяло встановленню ключових напрямків логістичної діяльності підприємств, які вимагають впровадження інноваційних підходів та удосконалення системи логістичного менеджменту.

Виклад основних результатів дослідження. Сучасна сфера логістики передбачає гіперперсоналізацію логістичного ланцюга за кількома каналами постачання, що формує підґрунтя для роз-

ширення діапазону цифрових можливостей, які забезпечують миттєвий вибір логістичних послуг.

Перехід від традиційного ланцюга постачань до мережевих логістичних поставок активізує простір для економічного зростання, оптимізує операції та покращує обслуговування при одночасному зниженні витрат і оборотного капіталу. Водночас дана модель логістичної діяльності створює більш високі рівні складності, оскільки за таких умов підприємства повинні управляти матеріальними потоками паралельно зі збільшенням кількості партнерів, а їх діяльність повинна бути скоординована для підтримки стабільності логістичної мережі. Для вирішення вказаного завдання і необхідне вдосконалення системи логістичного менеджменту.

Перехід до інформатизації й цифровізації підприємницької діяльності у сфері інтернет-торгівлі зобов'язує по-новому подивитися на логістику як на інструмент управління логістичним ланцюгом задля створення нових ефективних процесів роботи та визначити фокус змін, які повинні відбуватися в них. Наразі створено ідеальні умови для цифрової трансформації в логістичних ланцюгах.

Цифровий ланцюг постачання (логістичний ланцюг) – це інформатизований, ціннісно-орієнтований ефективний процес, що дає змогу генерувати нові форми доходу для підприємств і використовувати нові підходи за допомогою нових технологічних та аналітичних методів.

Цифрова стратегія ланцюга постачання й цифрове управління ланцюгом постачання є базовими компонентами моделі цифрової системи управління ланцюгами постачання.

Цифрове управління логістичним ланцюгом полягає в застосуванні цифрових технологій, інноваційних рішень і платформ для ефективного управління всіма аспектами ланцюга постачання, зокрема з постачальниками, виробництвом, логістикою та дистрибуцією. Воно охоплює процеси автоматизації, застосування аналітики даних, управління електронними системами замовлень і відстеженням вантажів, а також інші інструменти для підвищення прозорості дій, ефективності та оперативності всього ланцюга постачань.

Цифрова стратегія ланцюга постачань – це план, який визначає, як цифрові технології та інновації будуть застосовуватися в логістичному ланцюгу для досягнення певних цілей і поліпшення результатів. Вона охоплює вибір і використання відповідних цифрових платформ, розробку та реалізацію процесів автоматизації, аналітики та оптимізації, а також забезпечення гнучкості, інтеграції та прозорості у всьому ланцюгу постачання.

Цифрова стратегія ланцюга постачань повинна бути побудована з урахуванням специфіки підприємства, його цілей і вимог ринку. Вона може охоплювати такі аспекти діяльності, як цифрова інтеграція з партнерами-постачальниками, застосування інтернету речей, блокчейн-технологій для забезпечення прозорості та безпеки, використання аналітики Big Data для прогнозування попиту й оптимізації запасів, а також застосування штуч-

ного інтелекту для автоматизації процесів і прийняття рішень.

Варто зазначити, що для реалізації процесів цифровізації ланцюга постачання та управління ним необхідним є впровадження інноваційних технологій, що використовуються в e-SCM, зокрема таких як: RFID, Mobileapp, Big Data, Cloud Services, IoT, Blockchain, 3D Printing тощо.

Інновації в сфері логістичного менеджменту повинні стосуватися не лише логістичного ланцюга, а й впроваджуватися у фінансово-операційні напрями діяльності підприємства, наприклад впровадження ERP-систем для управління бухгалтерією, фінансами та матеріально-технічною базою.

Окрім підвищення якості управління підприємством загалом, наявність подібних систем є необхідною умовою для первинного розміщення акцій підприємства на біржі та укладення важливих контрактів на міжнародному ринку перевезень вантажів.

На основі проведеного аналізу щодо інноваційних форм логістичного менеджменту варто виокремити ключові з них:

1. Роботизація складської діяльності. Дана інновація передбачає те, що всі складські операції повністю або частково виконуються автономними роботами і системами без участі (або з мінімальною участю) людини. За функціоналом такі роботи діляться на: самохідні візки – з їх допомогою можна швидко переміщувати й укладати вантажі, перевозити товари з одного місця в інше, в більшості випадків моделі оснащені підймальним механізмом; буксирувальники – призначені для транспортування важких роботів-візків; палетайзери – така техніка використовується для укладання вантажів на палети; сортувальники – їх застосовують для ідентифікації та упакування товарів; дрони – обладнання стане в пригоді в процесі інвентаризації тощо [19].

Одна з основних проблем роботизованого складу – забезпечення ефективної навігації автономного обладнання всередині приміщень. Існує кілька способів вирішення цього завдання. Для роботи деяких пристроїв необхідна спеціальна розмітка на підлозі, більш прогресивні моделі розпізнають об'єкти в реальному часі завдяки вбудованим датчикам тощо.

Лідерами у сфері роботизації складів можна виділити Amazon, IKEA, Tesla. Серед інших відомих корпорацій, які активно застосовують роботів для складування і переміщення вантажів, можна виділити логістичну компанію DHL, мережу супермаркетів Meijer, виробника конструкторів LEGO, найбільшого гравця на ринку безалкогольних напоїв Coca-Cola та ін. Все це говорить про те, що саме за автоматизацією складських процесів майбутнє. Чим раніше компанії, пов'язані з переміщенням вантажів це зрозуміють, тим вище ймовірність зміцнити свої конкурентні переваги [19].

2. Використання елементів віртуальної реальності (окуляри віртуальної реальності). В останні роки особливої популярності набули системи управління складами (WMS). З їх допомогою можна об'єднати всі дані на одній платформі. Програмне забезпечення дає можливість аналізувати

інформацію про всі складські процеси. Підключення роботів до такого продукту дозволяє повністю автоматизувати роботу обладнання. Постійне оновлення інформації дає можливість точно визначити, де саме і в якій кількості перебувають ті чи інші товари, яка продукція зараз відвантажується тощо [20].

Як працює система окулярів віртуальної реальності? Співробітникам складу видають спеціальні окуляри, які пов'язані програмним забезпеченням на основі бездротового зв'язку з WMS-системою. Між окулярами віртуальної реальності та WMS-системою встановлюється інтеграційний зв'язок, відбувається видача завдань, вибудовування маршрутів тощо.

3 Логістичний блокчейн – це база закодованих даних, в якій містяться інформації про дату, час, вартість проведеної операції, дані про всю мережу тощо. Сформовані таким чином дані подаються у вигляді закодованого ланцюга, кожен з яких містить актуальну інформацію про попередній фрагмент. Наприклад, за допомогою блокчейн-технологій в логістиці можна відстежити етапи доставки від виробника до кінцевого споживача. Кожен контракт або платіж фіксується і додається в базу як новий фрагмент у вигляді цифрового номера.

Ключова перевага цієї технології – базу не можна підробити. Окрім того, інформаційний обмін записується в блоки, видалити або внести зміни в дані неможливо, тому в разі будь-яких розбіжностей набагато простіше і швидше вирішити спірні моменти [20].

4. Інтернет речей у сфері логістики. Запуск 5G призвів до можливості створення інтернету речей (IoT). Безперервний потік інформації дозволяє відстежувати палети, аналізувати дані й складати прогнози. Датчики можуть контролювати стан товарів, транспортних засобів та ін. Крім того, вони дозволяють стежити за умовами зберігання продукції (температура, вологість і ін.). Все це синхронізується в режимі реального часу, що істотно полегшує складський менеджмент, оптимізує процеси, а також скорочує терміни, необхідні для виконання тих чи інших робіт [19].

5. Pick by Voice – ще одна інноваційна технологія управління процесами розміщення і відбору товарів на складі за допомогою голосу. Вона дає нові можливості для збільшення ефективності складу. Основна її перевага – те, що завдяки голосовому запиту оператор не витрачає час на читання, його руки вільні і він не відволікається на супутні операції. В результаті підвищуються швидкість складських операцій, а також їх точність та безпека [6, с. 73].

Отже, сучасні умови господарювання вимагають впровадження інноваційних підходів у сферу логістичного менеджменту підприємств (рис. 1), а саме:



Рис. 1. Схема реалізації інновацій у сферу логістичного менеджменту

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження

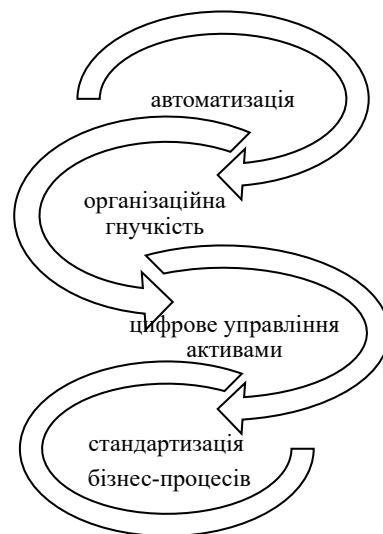


Рис. 2. Алгоритм цифрової системи управління логістичним ланцюгом

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження

- розробку та реалізацію нових форм логістичної стратегії;
- формування цілей і завдань, які відповідають умовам сьогодення;
- залучення до процесу змін максимальної кількості працівників підприємства шляхом створення творчих проектних груп;
- навчання всіх категорій персоналу з урахуванням усіх нововведень, які запроваджуються на підприємстві;
- впровадження принципів логістичного планування в діяльності підприємства тощо.

Алгоритм цифрової системи управління логістичним ланцюгом передбачає використання чотирьох базових принципів діяльності (рис. 2):

- автоматизацію діяльності та удосконалення бізнес-процесів;
- організаційну «гнучкість» – уміння підлаштуватися під ситуацію;
- цифрове управління активами підприємства, що дає змогу забезпечити необхідний рівень інтеграції;

– стандартизацію бізнес-процесів для підвищення ціннісно-вартісних орієнтирів з погляду на уніфікацію обслуговування.

Висновки. Загалом, інновації в логістичному менеджменті повинні передбачати: зв'язок логістики з корпоративною стратегією; удосконалення організації руху матеріальних потоків; надходження актуальної інформації та сучасну технологію її обробки; ефективне управління трудовими ресурсами; облік прибутку від логістики в системі фінансових показників; визначення оптимальних рівнів якості логістичного обслуговування тощо.

Отже, цифровий менеджмент і цифрова стратегія логістичного ланцюга дадуть змогу підвищити ефективність, гнучкість, прозорість і конкурентоспроможність логістичних і постачальних операцій у сучасній цифровій економіці. Цифрові технології сьогодні стають базовим напрямком у сфері логістичного менеджменту та сприяють вдосконаленню управління логістичним ланцюгом. Використання новітніх цифрових технологій дасть змогу підприємствам працювати високоефективно і зберігати конкурентні позиції на ринку у сфері логістики. Тому перспективи подальших розвідок вбачаються нами в напрямі більш ґрунтовного вивчення методики реалізації інноваційних технологій у сферу логістичного менеджменту.

Бібліографічний список:

- Смирнова Н.В. Дигіталізація як основний напрям інноваційного розвитку логістики. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 4 (68). С. 169–180.
- Болдирева Л.М. Інновації в логістиці: теоретико-методологічні та практичні аспекти. *Економіка Криму*. 2011. № 1(34). С. 18–23.
- Резнік Н.П., Малукало О.О. Суть та місце менеджменту у сфері логістики. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6. № 3. С. 87–92.
- Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М. Основні характеристики поняття логістики і системи управління ланцюгами постачань. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 95–102.
- Сохецька А.В. Логістичний менеджмент як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70). № 2. С. 8–12.
- Подра О.П., Гомза К.І. Сучасні технології автоматизації складської діяльності підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 2(8). С. 70–78.
- Кузьменко А.В., Пильнев В.Г. Логістичний менеджмент: обґрунтування поняття та основні принципи в системі управління підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5(05). С. 150–155.
- Федькович І.В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. *Економіка та держава*. 2018. № 1. С. 111–113.
- Мищук І.П., Марій О.Т. Управління логістичними бізнес-процесами підприємств торгівлі: проблеми теорії та практики. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2019. Вип. 4(82). С. 153–159.
- Луценко І.С. Управління ланцюгами поставок. Київ : НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», 2022. 175 с.
- Смерічевська С.В., Криворучко Г.О. Теоретико-методичні основи ефективного управління логістичними процесами на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2019. Вип. 13. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/170156/169893>
- Майорова І.М. Логістика в міжнародному бізнесі. Маріуполь : ВПЦ ДВНЗ «ПДТУ», 2012. 390 с.
- Шкода М.С. Логістичні інновації в інвестиційному проекті. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 1. С. 58–63.
- Костюк О.С., Мулярчик М.Б., Крикавська І.В. Застосування інновацій в логістичній діяльності. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2012. Вип. 8. С. 71–74.
- Testard M. Challenges and opportunities in the platformization of procurement. Munich : Roland Berger GmbH. 2019. URL: <https://www.rolandberger.com/en/Persons/Magali.Testard.html> (дата звернення: 14.09.2023).
- Mitchell-Keller L. End-to-end: Machine Learning Benefits. The Whole Supply Chain. 2017. URL: <https://multichannelmerchant.com/blog/end-to-end-machine-learning-benefits-the-whole-supply-chain> (дата звернення: 14.09.2023).
- Сигида Л.О. та Цуненко А.М. Логістична діяльність ПП ВТК «Лукас»: поточний стан та напрямки вдосконалення. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2020. № 2. С. 112–120.
- Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. Логістичний менеджмент. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.
- Автоматизація та роботизація складу і логістичних підприємств. URL: <https://sunone.com.ua/articles-uk/avtomatizaciya-ta-robotizaciya-skladu-i-logistichnih-pidpriemstv> (дата звернення: 14.09.2023).
- Технологія блокчейн в логістиці. URL: <https://dolphinscargo.com.ua/ua/tehnologiya-blokcheyn-v-logistici> (дата звернення: 14.09.2023).

References:

- Smyrnova N. V. (2018) Dyhitalizatsiia iak osnovnyj napriam innovatsijnoho rozvytku lohistyky [Digitalization as the main direction of innovative development of logistics]. *Bulletin of socio and economic research*, no. 4(68), pp. 169–180.
- Boldyrieva L. M. (2011) Innovatsii v lohistytsi: teoretyko-metodolohichni ta praktychni aspekty [Innovations in logistics: theoretical, methodological and practical aspects]. *Economy of the Crimea*, no. 1(34), pp. 18–23.
- Reznik N. P., Malukalo O. O. (2021) Sut ta mistse menedzhmentu u sferi lohistyky [The essence and place of management in the field of logistics]. *Ukrainian Journal of the Applied Economics*, vol. 6, no. 3, pp. 87–92.
- Reznik N. P., Rudenko S. V., Pylypchuk K. M. (2022) Osnovni kharakterystyky poniattia lohistyky i systemy upravlinnia lantsiuhamy postachan [Main characteristics of the concept of logistics and supply chain management systems]. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 95–102.
- Sokhetska A. V. (2020) Lohistychnyj menedzhment iak instrument zabezpechennia efektyvnoi diial'nosti pidpriemstva [Logistics management as a tool for ensuring the effective operation of an enterprise]. *Scientific Notes of Vernadsky Kyiv Polytechnic National University. Series: Economics and management*, vol. 31(70), no. 2, pp. 8–12.
- Podra O. P., Homza K. I. (2022) Suchasni tekhnolohii avtomatyzatsii sklads'koi diial'nosti pidpriemstv [Modern technologies for automation of warehouse activities of enterprises]. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*, no. 2(8), pp. 70–78.
- Kuzmenko A. V., Pylniev V. H. (2017) Lohistychnyj menedzhment: obgruntuvannia poniattia ta osnovni pryntsyvy v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Logistics management: substantiation of the concept and basic principles in the enterprise management system]. *Prizovsky economic bulletin*, vol. 5(05), pp. 150–155.

8. Fedkovych I. V. (2018) Udoskonalennia lohistychnoi diial'nosti na pidpriemstvi [Improvement of logistics activities at the enterprise]. *Economy and Society*, no. 1, pp. 111–113.
9. Mischuk I. P., Marij O. T. (2019) Upravlinnia lohistychnymy biznes-protsesamy pidpriemstv torhivli: problemy teorii ta praktyky [Management of logistics business processes of trade enterprises: problems of theory and practice]. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Series "Economics and Management"*, vol. 4(82), pp. 153–159.
10. Lutsenko I. S. (2022) *Upravlinnia lantsiuhamy postavok* [Supply chain management]. Kyiv: NTUU "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute". (in Ukrainian).
11. Smerichevska S. V., Kryvoruchko H. O. (2019) Teoretyko-metodychni osnovy efektyvnoho upravlinnia lohistychnymy protsesamy na pidpriemstvi [Theoretical and methodological foundations of effective management of logistics processes at the enterprise]. *Actual problems of economics and management*, vol. 13. Available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/170156/169893> (accessed September 14, 2023).
12. Majorova I. M. (2012) *Lohistyka v mizhnarodnomu biznesi* [Logistics in international business]. Mariupol: VPZ DVNZ "PSTU", 390 p. (in Ukrainian)
13. Shkoda M. S. (2012) Lohistychni innovatsii v investytsijnomu proekti. [Logistics innovations in an investment project]. *Actual problems of economy*, no. 1, pp. 58–63.
14. Kostiuk O. S., Muliarchyk M. B., Krykavska I. V. (2012) Zastosuvannia innovatsij v lohistychnij diial'nosti [Application of innovations in logistics activities]. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, vol. 8, pp. 71–74.
15. Testard M. (2019) Challenges and opportunities in the platformization of procurement. Munich: Roland Berger GmbH. Available at: <https://www.rolandberger.com/en/Persons/Magali.Testard.html> (accessed September 14, 2023).
16. Mitchell-Keller L. (2017) End-to-end: Machine Learning Benefits. The Whole Supply Chain. Available at: <https://multichannelmerchant.com/blog/end-to-end-machine-learning-benefits-the-whole-supply-chain> (accessed September 14, 2023).
17. Syhyda L. O., Tsunenکو A. M. (2020) Lohistychna diialnist PP VTK "Lukas": potochnyj stan ta napriamky vdoskonalennia [Logistics activity of PE SPC "Lucas": current state and directions of improvement]. *Bulletin of Sumy State University. Series "Economics"*, no. 2, pp. 112–120.
18. Mykhalitska N. Ya., Veresklia M. R. (2020) *Lohistychnyj menedzhment* [Logistics management]. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs, 440 p. (in Ukrainian)
19. Avtomatyzatsiia ta robotyzatsiia skladu i lohistychnykh pidpriemstv [Automation and robotization of warehouses and logistics enterprises]. Available at: <https://sunone.com.ua/articles-uk/avtomatizaciya-ta-robotizaciya-skladu-i-logistichnih-pidpriemstv> (accessed September 14, 2023).
20. Tekhnolohiia blokchejn v lohistytsi [Blockchain technology in logistic]. Available at: <https://dolphincargo.com.ua/ua/tehnolohiia-blokchejn-v-logistici> (accessed September 14, 2023).

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.71:65.012.12

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-13>

Ананьєва Ю.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічних фінансів
Державного податкового університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0481-5787>

Ananieva Yuliia

Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Public Finance
State Tax University

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ

ECONOMIC GLOBALIZATION: NEW CHALLENGES AND STRATEGIES FOR FINANCIAL RISK MANAGEMENT

У статті розглянуто вплив глобалізації на економіку та виклики, які вона ставить перед управлінням фінансовими ризиками. У контексті зростаючої взаємозалежності світових ринків досліджуються основні характеристики глобалізації та її вплив на макроекономічні, ліквідні, кредитні та інші ризики. Стаття акцентує увагу на необхідності комплексного підходу до управління ризиками, включаючи диверсифікацію інвестицій, страхування, постійний моніторинг ринкової ситуації та розробку ефективних стратегій реагування на потенційні загрози. Висновки підкреслюють важливість гнучкості та систематичного підходу до управління фінансовими ризиками в умовах глобалізації для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності на світовому ринку. Акцентовано увагу на геополітичних ризиках, які стають все більш актуальними в умовах глобалізації, та їх впливі на міжнародний бізнес. Автори розглядають різні методики та інструменти для ідентифікації, аналізу та мінімізації цих ризиків. Особлива увага приділяється стратегіям управління ризиками, таким як диверсифікація портфеля, використання професійних управляючих, страхування та інші фінансові інструменти. В умовах постійної зміни ринкової динаміки та невизначеності глобального економічного середовища, компанії повинні бути готовими до швидкої адаптації та змін. Тільки системний підхід до управління ризиками, базований на глибокому аналізі та розумінні глобальних трендів, може забезпечити довгострокову стабільність та успіх на міжнародній арені. В статті розглядається також роль технологій у виявленні та реагуванні на фінансові ризики. Сучасні аналітичні інструменти, такі як Big Data, штучний інтелект та машинне навчання, надають можливість для більш точного прогнозування ринкових трендів та адаптації до них в реальному часі. Крім того, стаття розглядає значення міжнародного співробітництва та регулювання у сфері управління фінансовими ризиками. У взаємопов'язаному світі спільні норми та стандарти можуть сприяти стабільності та зменшенню потенційних ризиків для глобальних інвесторів. Успіх в управлінні фінансовими ризиками в сучасному світі вимагає не тільки глибоких знань та розуміння ринкових механізмів, але й здатності до інновацій, гнучкості та готовності до постійного навчання. Тільки такий підхід дозволить компаніям ефективно адаптуватися до швидко змінюваних умов глобалізованого економічного середовища.

Ключові слова: глобалізація, економіка, управління ризиками, кредитні ризики, технології, страхування.

The article examines the impact of globalization on the economy and the challenges it poses to financial risk management. In the context of the growing interdependence of world markets, the main characteristics of globalization and its impact on macroeconomic, liquidity, credit and other risks are investigated. The article emphasizes the need for an integrated approach to risk management, including investment diversification, insurance, constant monitoring of the market situation, and the development of effective strategies for responding to potential threats. The findings emphasize the importance of flexibility and a systematic approach to financial risk management in the

context of globalization to ensure stability and competitiveness in the global market. Attention is focused on geopolitical risks, which are becoming more and more relevant in the conditions of globalization, and their impact on international business. The authors consider various techniques and tools for identifying, analyzing and minimizing these risks. Special attention is paid to risk management strategies, such as portfolio diversification, use of professional managers, insurance and other financial instruments. In the conditions of constantly changing market dynamics and the uncertainty of the global economic environment, companies must be ready for rapid adaptation and change. Only a systematic approach to risk management, based on a deep analysis and understanding of global trends, can ensure long-term stability and success in the international arena. The article also considers the role of technology in identifying and responding to financial risks. Modern analytical tools such as Big Data, artificial intelligence and machine learning provide an opportunity to more accurately predict market trends and adapt to them in real time. In addition, the article considers the importance of international cooperation and regulation in the field of financial risk management. In an interconnected world, common norms and standards can promote stability and reduce potential risks for global investors. Success in financial risk management in today's world requires not only deep knowledge and understanding of market mechanisms, but also the ability to innovate, flexibility and readiness for continuous learning. Only this approach will allow companies to effectively adapt to the rapidly changing conditions of the globalized economic environment.

Keywords: globalization, economy, risk management, credit risks, technologies, insurance.

Постановка проблеми. В останні десятиліття світова економіка переживає значні зміни, в основі яких лежить процес глобалізації. Глобалізація визначається як процес інтеграції національних економік у єдиний світовий ринок, що сприяє вільному руху капіталу, товарів, послуг та робочої сили. Цей процес має як свої переваги, так і недоліки, і відкриває нові горизонти для дослідження в області економіки та фінансів. Актуальність дослідження теми обумовлена кількома ключовими факторами: по-перше, зростання міжнародної торгівлі та інвестицій. Сучасні технології, зокрема інтернет, сприяли створенню єдиного глобального ринку, де компанії можуть торгувати та інвестувати без кордонів. По-друге, поява нових ринкових учасників. Країни що розвиваються активно інтегруються в світову економіку, приносячи нові можливості та виклики. По-третє, збільшення ролі транснаціональних корпорацій. Великі компанії стають ключовими гравцями на міжнародній арені, що вимагає від них нових стратегій управління ризиками. Коливання на світових фінансових ринках. Кризи, такі як фінансова криза 2008 року, показали, наскільки взаємопов'язаними є світові фінансові ринки і які ризики це може нести. Таким чином, тема глобалізації економіки та управління фінансовими ризиками є надзвичайно актуальною для сучасного світу. Вивчення цієї теми допоможе краще розуміти механізми функціонування світової економіки та розробляти ефективні стратегії управління ризиками в умовах глобалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми росту сучасної світової економіки були досліджені значною кількістю вчених. Деякі з них, які вивчали конкретні аспекти цього питання, включають Артьомова Т., Білоуса О., Корабліна С., Мельника Т., Норта Д. та багатьох інших дослідників.

Метою статті є комплексний аналіз впливу глобалізації на економічні процеси в сучасному світі, а також вивчення основних викликів та ризиків, які виникають у зв'язку з глобалізаційними тенденціями.

Виклад основних результатів дослідження. Глобалізація економіки є одним з найбільш впливових та обговорюваних процесів у сучасному світі. Це явище відображає інтеграцію національних

економік у єдиний світовий ринок, що зумовлено рядом факторів. Нижче наведено основні характеристики глобалізації економіки [1–2].

Вільний рух капіталу. Глобалізація сприяє вільному руху капіталу між країнами, що дозволяє інвесторам шукати найбільш вигідні можливості для інвестицій на міжнародному рівні.

Зростання міжнародної торгівлі. Відкриття ринків та зниження торгових бар'єрів призводять до збільшення обсягів міжнародної торгівлі товарами та послугами.

Транснаціоналізація виробництва. Багато компаній розташовують своє виробництво в різних країнах, використовуючи переваги кожного регіону, такі як дешева робоча сила або доступ до ресурсів.

Стандартизація продукції та послуг. Глобалізація призводить до того, що товари та послуги стають більш стандартизованими на всьому світі, що відображається у споживчих звичках та вимогах.

Розширення міжнародних фінансових ринків. Глобалізація сприяє інтеграції фінансових ринків, дозволяючи капіталу вільно циркулювати на міжнародному рівні.

Технологічна інтеграція. Сучасні технології, особливо в сфері інформаційних технологій та комунікацій, пришвидшують процес глобалізації, забезпечуючи миттєвий обмін інформацією та зв'язок між різними частинами світу.

Культурна інтеграція. Глобалізація також впливає на культурні аспекти, сприяючи розповсюдженню культурних цінностей, ідеалів та споживчих звичок на міжнародному рівні.

Ці характеристики відображають глибокі зміни в структурі світової економіки, які відбуваються під впливом глобалізації. Вони також підкреслюють важливість адаптації до цих змін для держав, компаній та окремих осіб.

Глобалізація економіки приносить не лише нові можливості, але й виклики, особливо в контексті управління фінансовими ризиками. Ось деякі з основних викликів, які виникають в цій сфері [3–4]:

1. Макроекономічні ризики. Глобалізація збільшує взаємозалежність національних економік. Це означає, що криза в одній країні може швидко поширитися на інші ринки, призводячи до коливань валютних курсів, інфляції та інших макроекономіч-

них проблем. Макроекономічні ризики відносяться до широкого спектру економічних змін, які можуть вплинути на загальний стан економіки країни або глобальної економіки. В умовах глобалізації ці ризики стають особливо актуальними, оскільки вони можуть швидко поширюватися між країнами через взаємозалежність економік. Ось деякі ключові макроекономічні ризики: ризики інфляції (збільшення загального рівня цін може призвести до зниження купівельної спроможності грошей, що в свою чергу впливає на вартість інвестицій, реальні доходи населення та конкурентоспроможність експорту); ризики девальвації валюти (зниження вартості національної валюти відносно інших валют може вплинути на зовнішню торгівлю, зовнішній борг та іноземні інвестиції); бюджетні ризики (нестабільність державних фінансів, великі бюджетні дефіцити або збільшення державного боргу можуть призвести до зниження довіри до економіки країни); ризики ставок проценту (зміни в ставках проценту можуть впливати на вартість кредитування та інвестування, а також на вартість активів); ризики економічного спаду (рецесія або сповільнення економічного росту може призвести до збільшення безробіття, зниження виробництва та споживання); геополітичні ризики (політичні конфлікти, війни, санкції або інші геополітичні події можуть впливати на макроекономічну стабільність регіону або глобальної економіки).

В умовах глобалізації макроекономічні ризики стають все більш взаємопов'язаними між різними країнами, що вимагає координованих дій на міжнародному рівні для їхнього мінімізування та управління.

2. Ризики ліквідності. Вільний рух капіталу може призвести до раптових відтоків або притоків коштів, що може ускладнити доступ до фінансування для компаній та держав. Ризики ліквідності відносяться до можливості суб'єкта господарювання (компанії, банку, держави тощо) забезпечити своєчасне виконання фінансових зобов'язань. Ці ризики можуть мати серйозний вплив на фінансову стабільність та довіру до суб'єкта. Ось деякі ключові аспекти ризиків ліквідності: ризик ринкової ліквідності (відноситься до можливості продати актив на ринку без значущих втрат у його вартості. Наприклад, у часи фінансової нестабільності може бути важко продати акції або облигації без значних знижок); ризик фінансування (або ризик оплати) (це ризик, що суб'єкт не зможе забезпечити необхідні кошти для виконання своїх короткострокових зобов'язань. Наприклад, компанія може зіткнутися з проблемами при рефінансуванні свого боргу); ризик операційної ліквідності (відноситься до можливості компанії забезпечити своєчасне виконання операційних зобов'язань, таких як оплата зарплати, постачальників тощо) [5–6].

3. Кредитні ризики. З ростом міжнародної торгівлі та інвестицій збільшується й ризик неповернення кредитів або інших фінансових зобов'язань. Кредитний ризик відноситься до можливості, що позичальник не виконає своїх зобов'язань за кредитним договором, зокрема не зможе своєчасно

сплатити основний борг або відсотки. Цей ризик є одним з основних для банків, фінансових установ та інших кредиторів. Ось деякі ключові аспекти кредитних ризиків: ризик дефолту (це основний кредитний ризик, який відноситься до можливості, що позичальник не зможе виконати свої зобов'язання за договором, наприклад, не сплатить основний борг або відсотки); ризик відсутності ліквідності (позичальник може мати тимчасові фінансові труднощі, які заважають йому своєчасно виконувати свої зобов'язання, незважаючи на наявність достатніх активів); ризик концентрації (цей ризик виникає, коли велика частина портфелю кредитів сконцентрована в одному секторі економіки, географічному регіоні або серед певних позичальників); ризик зниження кредитного рейтингу (зниження кредитного рейтингу позичальника може вказувати на погіршення його фінансового стану та збільшення ймовірності дефолту); ризик відсоткової ставки (зміна відсоткових ставок може вплинути на спроможність позичальника обслуговувати свій борг, особливо якщо кредит було надано за змінною ставкою); ризик знецінення застави (якщо кредит було надано під заставу активів, існує ризик, що вартість цих активів може знизитися, що зменшить захист кредитора у випадку дефолту позичальника [7].

Для ефективного управління кредитними ризиками кредитори використовують ряд методів, таких як аналіз кредитоспроможності, диверсифікація портфелю кредитів, страхування ризиків та встановлення лімітів кредитування.

4. Ризик контрагента. Це ризик, що контрагент (наприклад, партнер за договором або кредитор) не виконає своїх зобов'язань, що може призвести до проблем з ліквідністю. Ризик контрагента є одним з ключових фінансових ризиків і відноситься до можливості, що контрагент (особа або організація, яка є стороною фінансової угоди) не виконає своїх зобов'язань за договором. Цей ризик особливо актуальний для деривативних угод, кредитних операцій та інших фінансових інструментів. Ось деякі основні аспекти ризику контрагента: невиконання зобов'язань (основна суть ризику контрагента полягає в тому, що контрагент може не виконати свої зобов'язання, будь то оплата, поставка товару або виконання інших умов договору); зміна кредитного рейтингу (зниження кредитного рейтингу контрагента може вказувати на погіршення його фінансового стану та збільшення ймовірності дефолту); правові ризики (існує можливість, що контрагент може використовувати юридичні лазівки або інші правові механізми, щоб уникнути виконання своїх зобов'язань); операційні ризики (контрагент може мати проблеми на оперативному рівні, які заважають йому виконувати свої зобов'язання вчасно); ризики, пов'язані з ринковими умовами (несприятливі ринкові умови, такі як коливання цін, можуть вплинути на спроможність контрагента виконувати свої зобов'язання); геополітичні та макроекономічні ризики (події на макроекономічному рівні або геополітичні кризи можуть вплинути на фінансову стабільність контрагента) [8].

Для мінімізації ризику контрагента фінансові установи та інші організації використовують ряд методів, таких як страхування ризиків, використання деривативів для хеджування, проведення глибокого аналізу кредитоспроможності контрагентів та укладення договорів з гарантіями виконання зобов'язань.

5. Ризики зміни регулятивного середовища. Державні органи можуть вводити обмеження на рух капіталу, що може вплинути на ліквідність компаній або банків. Ризики, пов'язані з обмеженнями регулювання, відносяться до потенційних негативних наслідків для суб'єктів господарювання внаслідок змін у законодавчому та регулятивному середовищі. Ці ризики можуть виникати як на національному, так і на міжнародному рівнях. Ось деякі ключові аспекти цих ризиків: ризики зміни законодавства. Зміни в законодавстві можуть призвести до збільшення витрат, обмежень у діяльності або до необхідності адаптації бізнес-моделі до нових вимог); ризики санкцій (введення міжнародних санкцій або торговельних обмежень може вплинути на доступ до ринків, поставки товарів або фінансові потоки); ризики ліцензування та дозвільної діяльності (зміни в вимогах до ліцензування або дозвільної діяльності можуть обмежити можливість ведення певного виду бізнесу); ризики зміни податкового законодавства (зміни в податкових ставках, правилах або процедурах можуть вплинути на фінансові показники компанії); ризики зміни стандартів регулювання (нові стандарти або норми (наприклад, екологічні, технічні тощо) можуть вимагати від компаній змін у виробництві, технологіях або управлінні); ризики зміни монетарної політики (рішення центральних банків щодо ставок проценту, резервних вимог або інших інструментів монетарної політики можуть впливати на ліквідність та кредитну спроможність компанії); геополітичні ризики (політичні рішення, конфлікти або дипломатичні спори можуть призвести до введення нових регулятивних обмежень або санкцій) [9].

Для мінімізації ризиків, пов'язаних з обмеженнями регулювання, компанії повинні активно моніторити законодавче середовище, адаптувати свою діяльність до нових вимог та розробляти стратегії управління цими ризиками.

6. Геополітичні ризики. Політичні конфлікти, війни, санкції та інші геополітичні події можуть впливати на стабільність фінансових ринків та взаємодію між країнами. Геополітичні ризики відносяться до потенційних втрат або невизначеностей, які виникають внаслідок політичних подій на міжнародному рівні. Ці події можуть включати в себе конфлікти, вибори, дипломатичні спори, зміни урядів та інші політичні зміни. Ось деякі ключові аспекти геополітичних ризиків: військові конфлікти та війни (військові дії можуть призвести до знищення інфраструктури, втрати життя та великих економічних втрат); терористичні акти (терористичні напади можуть призвести до втрати життя, знищення майна та падіння довіри до регіону або країни); економічні санкції (введення міжнародних санкцій може обмежити торгівлю, інвестиції та фінансові

потоки); політична нестабільність (зміни урядів, протести або революції можуть призвести до невизначеності та ризиків для бізнесу та інвестицій); ризики міграції (масові міграційні рухи, викликані конфліктами, природними катастрофами або економічними кризами, можуть вплинути на соціальну стабільність та ринок праці); екологічні ризики (природні катастрофи, зміна клімату або екологічні кризи можуть мати геополітичні наслідки, впливаючи на доступ до ресурсів, міграцію населення та міжнародні відносини) [10].

Для мінімізації геополітичних ризиків компанії та інвестори повинні вести постійний моніторинг міжнародного політичного середовища, диверсифікувати свої інвестиції та розробляти стратегії для адаптації до потенційних змін у геополітичному ландшафті. Для ефективного управління цими ризиками компанії та держави повинні розробляти нові стратегії, що враховують глобальну взаємозалежність та динаміку сучасних ринків.

Управління фінансовими ризиками є важливою частиною стратегії будь-якої компанії. Це процес ідентифікації, оцінки та вжиття заходів для мінімізації або нейтралізації потенційних втрат від фінансових ризиків. Для ефективного управління фінансовими ризиками в умовах глобалізації необхідно:

Диверсифікація інвестицій. Розподіл інвестицій між різними активами та регіонами допоможе зменшити ризики. Диверсифікація інвестицій є однією з основних стратегій управління ризиками, яка полягає в розподілі інвестиційних коштів між різними активами або ринками з метою зниження потенційних втрат від неблагоприятних ринкових умов. Ось деякі ключові аспекти диверсифікації інвестицій [11]:

- зниження специфічного ризику. Інвестування в різні активи або сектори допомагає зменшити ризик, пов'язаний з конкретним активом або сектором;

- використання різних класів активів. Диверсифікація між акціями, облігаціями, нерухомістю, сировиною та іншими класами активів може допомогти збалансувати портфель;

- географічна диверсифікація. Інвестування в активи з різних країн та регіонів може зменшити ризик, пов'язаний з економічними, політичними або соціальними проблемами в конкретному регіоні;

- диверсифікація за галузями. Розподіл інвестицій між різними галузями економіки допомагає зменшити вплив негативних подій в конкретному секторі;

- використання різних стилів інвестування. Комбінація активів з різними інвестиційними стилями, такими як стабільні акції, акції з ростом, малі акції тощо, може допомогти диверсифікувати портфель.

- регулярний перегляд портфеля. З часом структура портфеля може змінюватися через різні доходи від активів. Регулярний перегляд та ребалансування допомагає підтримувати бажаний рівень диверсифікації.

- використання професійних управляючих. Для ефективною диверсифікації може бути корисним звернутися до професійних управляючих фондами або інвестиційних консультантів.

Диверсифікація не гарантує відсутності втрат, але вона може допомогти зменшити волатильність портфеля та потенційні ризики. Важливо пам'ятати, що оптимальна стратегія диверсифікації залежить від індивідуальних цілей, горизонту інвестування та апетиту до ризику інвестора.

Страховання ризиків. Використання фінансових інструментів, таких як опціони та ф'ючерси, може допомогти захистити від небажаних коливань ринку. Страховання є одним з основних методів управління ризиками, який дозволяє індивідам або організаціям передати потенційні втрати страховим компаніям в обмін на регулярні платежі, відомі як страхові премії. Ось деякі ключові аспекти страхування ризиків:

– передача ризику. Основна ідея страхування полягає в передачі фінансового ризику від страхувальника до страховика. У випадку настання страхового випадку страхова компанія компенсує втрати страхувальника;

– різноманітність страхових продуктів. Існує велика кількість страхових продуктів для різних видів ризиків: від страхування життя, здоров'я, майна до страхування відповідальності, професійних ризиків та ін;

– визначення страхової суми. Страхова сума – це максимальний обсяг відшкодування, який страховик готовий виплатити страхувальнику у випадку страхового випадку;

– страхові премії. Це платежі, які страхувальник здійснює страховій компанії за надання страхового покриття. Розмір премії залежить від обраного покриття, страхової суми та інших факторів;

– франшиза. Це частина збитків, яку страхувальник оплачує самостійно перед тим, як страхова компанія почне виплату;

– перестраховування. Це процес, за допомогою якого страхові компанії можуть передати частину своїх ризиків іншим страховим компаніям для зменшення потенційних великих втрат;

– попередня оцінка ризиків. Перед укладенням договору страхування страховик зазвичай проводить оцінку потенційних ризиків, пов'язаних із страхувальником або страхованим майном [12].

Страховання дозволяє компаніям та індивідам зосередитися на своїй основній діяльності, знаючи, що вони захищені від непередбачених втрат. Важливо обирати надійного страховика та правильно визначати свої потреби в страхуванні, щоб отримати оптимальний захист.

Постійний моніторинг ринкової ситуації. Швидке виявлення та реагування на зміни в ринковій ситуації є ключем до ефективного управління ризиками. Постійний моніторинг ринкової ситуації вимагає ресурсів, часу та зусиль, але він є ключовим для успіху в динамічному бізнес-середовищі. Він допомагає компаніям залишатися гнучкими, адаптивними та конкурентоспроможними на ринку.

Висновки. Глобалізація економіки призвела до збільшення міжнародних економічних взаємозв'язків, що створює нові можливості для росту, але й приносить нові виклики у сфері управління фінансовими ризиками. Основні характеристики

глобалізації включають вільний рух капіталу, товарів та послуг, що вимагає від компаній більш глибокого розуміння глобальних ринкових трендів. Нові виклики в управлінні фінансовими ризиками включають макроекономічні ризики, ризики ліквідності, кредитні ризики, ризик контрагента, ризики, пов'язані з обмеженнями регулювання, ризики курсових різниць та геополітичні ризики. Ефективне управління фінансовими ризиками вимагає комплексного підходу, який включає диверсифікацію інвестицій, страхування ризиків, постійний моніторинг ринкової ситуації та інші стратегії. У світлі глобалізації та постійних змін на ринку важливість систематичного моніторингу ринкової ситуації не може бути переоцінена. Це дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни та забезпечувати свою стабільність та конкурентоспроможність. Завершуючи, можна сказати, що управління фінансовими ризиками в умовах глобалізації є важливим аспектом діяльності будь-якої компанії. Тільки комплексний та гнучкий підхід до управління ризиками може забезпечити довгостроковий успіх та стабільність на глобальному ринку.

Бібліографічний список:

1. Мельник Т., Конрад Ю. Інтеграція національних підприємств у міжнародні виробничі мережі. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 5. С. 5–19.
2. Усик І.О. Циклічність розвитку економіки – виклики для України. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Випуск 2 (12). Том 3. С. 78–84.
3. Артёмова Т.І. Глобальне економічне лідерство у контексті ціннісного аналізу. *Економіка України*. 2017. № 5–6. С. 123–135.
4. Норт Д., Волліс Дж., Вайнгест Б. Насильство та суспільні порядки. Основні чинники, які вплинули на хід історії. Київ : Наш формат, 2017. 352 с.
5. Артёмова Т. Європейські цінності: традиційний концепт в епоху глобальних ринкових трансформацій. *Економічна теорія*. 2017. № 4. С. 5–31.
6. Онищенко В. Методологічний дискурс міжнародного економічного партнерства. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. № 5. С. 19–31.
7. Артёмова Т. Європейські цінності: інституційний простір цивілізаційного діалогу. *Економічна теорія*. 2018. № 3. С. 5–28.
8. Білорус О.Г. Економічна глобалістика. Світ-система глобалізму : монографія. Київ : Ун-т «Україна», 2016. 533 с.
9. Усик І.О. Інвестиційні аспекти циклічності економічного розвитку. *Економіка і організація управління*. 2017. № 4 (28). С. 224–232.
10. Білорус О.Г. Інтровертний геоекономічний розворот США та його потенційні глобальні наслідки. *Економіка України*. 2017. № 5–6. С. 67–77.
11. Усик І.О., Шаульська Л.В., Савченко М.В. Моделювання світової динаміки економічної циклічності. *Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія «Економіка»*. 2018. Випуск 308. С. 46–54.
12. Кораблін С.О. Вашингтонський консенсус: тоді та тепер. *Економіка України*. 2017. № 12. С. 17–32.

References:

1. Melnyk T., Konrad Y. (2017) Intehratsiia natsionalnykh pidpriemstv u mizhnarodni vyrobnychi merezhi [Integration of national enterprises into international production networks]. *Bulletin of Kyiv National University of Trade and Economics*, no. 5, pp. 5–19.

2. Usyk I. O. (2015) Tsyklichnist rozvytku ekonomiky – vyklyky dlia Ukrainy [Cyclical economic development – challenges for Ukraine]. *Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property*, vol. 2 (12), tom. 3, pp. 78–84.
3. Artyomov T. I. (2017) Hlobalne ekonomichne liderstvo u konteksti tsinnisnoho analizu [Global economic leadership in the context of value analysis]. *Ukraine economy*, no. 5–6, pp. 123–135.
4. North D., Wallis J., Weingest B. (2017) Nasylstvo ta suspilni poriadky [Violence and public order. The main factors that influenced the course of history]. Kyiv: Nash format.
5. Artyomova T. (2017) Yevropeiski tsinnosti: tradytsiinyi kontsept v epokhu hlobalnykh rynkovykh transformatsii [European values: a traditional concept in the era of global market transformations]. *Economic theory*, no. 4, pp. 5–31.
6. Onishchenko V. (2018) Metodolohichni dyskurs mizhnarodnoho ekonomichnoho partnerstva [Methodological discourse of international economic partnership]. *Foreign trade: economics, finance, law*, no. 5, pp. 19–31.
7. Artyomova T. (2018) Yevropeiski tsinnosti: instytutsiinyi prostir tsyvilizatsiinoho dialohu [European values: the institutional space of civilizational dialogue]. *Economic theory*, no. 3, pp. 5–28.
8. Belarus O. G. (2016) Ekonomichna hlobalistyka. Svit-sistema hlobalizmu: monohrafiia [Economic globalism. The world system of globalism: a monograph]. Kyiv: University "Ukraine", 533 p.
9. Usyk I. O. (2017) Investytsiini aspekty tsyklichnosti ekonomichnoho rozvytku [Investment aspects of cyclical economic development]. *Economics and organization of management*, no. 4 (28), pp. 224–232.
10. Belarus O. G. (2017) Introvertnyi heoekonomichnyi rozvorot SShA ta yoho potentsialni hlobalni naslidky [The introverted geoeconomic reversal of the United States and its potential global implications]. *Ukraine economy*, no. 5–6, pp. 67–77.
11. Usyk I. O., Shaulskaya L. V., Savchenko M. V. (2018) Modeliuvannia svitovoi dynamiky ekonomichnoi tsyklichnosti [Modeling of world dynamics of economic cyclicality]. *Collection of scientific works of Donetsk State University of Management. Economics series*, vol. 308, pp. 46–54.
12. Korablin S. O. (2017) Vashynhtonskyi konsensus: todi ta teper [Washington Consensus: Then and Now]. *Ukraine economy*, no. 12, pp. 17–32.

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 333.4:339.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-14>

Калініченко Л.Л.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та менеджменту
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9847-8448>

Мельник Л.Г.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
Сумського державного університету;
директор Науково-дослідного інституту економіки розвитку
МОН України та НАН України у складі Сумського державного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7824-0678>

Дорошенко Г.О.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки та менеджменту
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5535-8494>

Ковальов Б.Л.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
Сумського державного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1900-4090>

Чужданова М.В.

викладач
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3921-8316>

Kalinichenko Lyudmila

V.N. Karazin Kharkiv National University

Melnyk Leonid

Sumy State University

Doroshenko Hanna

V.N. Karazin Kharkiv National University

Kovalov Bohdan

Sumy State University

Chuzhdanova Mariia

V.N. Karazin Kharkiv National University

ДРАЙВЕРИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В УПРАВЛІННІ¹

MODERN TECHNOLOGIES AND MANAGEMENT TOOLS IN DIGITAL MANAGEMENT FORMAT

У статті визначено особливість управління в цифровому форматі в рамках зміни акцентів до організації, комунікації та взаємодії завдяки цифровим технологіям, онлайн інструментам і платформам спільної роботи. Обґрунтовано, що ключові аспекти цифрового менеджменту взаємодіють між собою, допомагають підвищити ефективність діяльності компанії, відстежувати та аналізувати результати, швидше

¹ Робота виконана в рамках НДР «Реструктуризація національної економіки в напрямі цифрових трансформацій для сталого розвитку» (№0122U001232) за підтримки Національного фонду досліджень України.

реагувати на зміни в ринковому середовищі, поліпшувати комунікацію всередині організації та з її зовнішніми партнерами, а також стимулювати інноваційність та розвиток. Управління в цифровому форматі зазнало значних змін порівняно з традиційними підходами. Щоб адаптуватися до сучасного ринкового середовища, важливо мати систему, яка полегшує аналіз, оптимізацію та стратегічне планування. Організації переходять на цифровий формат стратегічного та оперативного управління бізнес-процесами та ресурсами. Відмінною рисою цифрового менеджменту є зміщення фокусу в бік організації, комунікації та взаємодії як всередині компанії, так і із зовнішнім середовищем, чому сприяють цифрові технології, онлайн-інструменти та платформи для спільної роботи. Цифрові технології та інструменти управління допомагають компаніям швидше реагувати на зміни ринкового середовища, заохочують інноваційний підхід до вирішення проблем і дозволяють швидко змінювати стратегії та плани. Віддалена робота та глобальне спілкування дозволяють співпрацювати з колегами, партнерами та клієнтами незалежно від географічного розташування, створюючи глобальні команди та залучаючи експертів з усього світу. Аналіз даних і прийняття рішень на основі даних дозволяють збирати й аналізувати великі обсяги даних про діяльність компанії, ринок і споживачів. Це допомагає приймати обґрунтовані рішення та вдосконалювати стратегії. Цифрові канали зв'язку забезпечують ефективну комунікацію всередині компанії та з зовнішніми контактами. Автоматизація процесів скорочує час і зусилля, витрачені на адміністративні процеси. Впровадження цифрових інструментів і нових форматів роботи залучає молодих талановитих фахівців.

Ключові слова: цифрові технології, цифрові інструменти, цифровий менеджмент, ефективність цифрового формату управління.

Management in the digital format has undergone significant changes compared to traditional approaches. To adapt to the modern market environment, it is essential to have a system that facilitates analysis, optimization, and strategic planning. Organizations are transitioning to the digital format of strategic and operational management of business processes and resources. A distinctive feature of digital management is a shift in focus towards organization, communication, and interaction both within the company and with the external environment, facilitated by digital technologies, online tools, and collaborative platforms. Digital technologies and management tools help companies respond more swiftly to changes in the market environment, encourage an innovative approach to problem-solving, and enable rapid modification of strategies and plans. Remote work and global communication enable collaboration with colleagues, partners, and clients regardless of geographic location, forming global teams and engaging experts from around the world. Data analysis and data-driven decision-making allow for collecting and analyzing large volumes of data concerning company activities, the market, and consumers. This aids in making informed decisions and refining strategies. Digital communication channels ensure effective communication within the company and with external contacts. Process automation reduces the time and effort spent on administrative processes. The implementation of digital tools and new work formats attracts young, talented professionals. These key aspects of digital management interact with each other, facilitating efficient communication, collaboration, and information exchange. They enable adaptation to changes, making work processes more flexible, productive, and successful in the digital environment.

Keywords: digital technologies, digital tools, digital management, effectiveness of digital management format.

Постановка проблеми. Сучасний світ переживає значні трансформації через швидкий розвиток цифрових технологій. Цифровий перехід відтворює нові виклики та можливості для бізнесу та організацій у всіх сферах діяльності. Традиційні методи управління вже не можуть бути достатньо ефективними для досягнення успіху в цьому цифровому середовищі.

Новий підхід до управління в цифровому середовищі передбачає застосування агільних методів та гнучких стратегій, що дозволяє організаціям швидше адаптуватися до змін, реагувати на нові вимоги ринку та ефективно впроваджувати цифрові рішення. Новий підхід до управління в цифровому середовищі сприяє більшій адаптивності, інноваційності та конкурентоспроможності організацій у сучасному цифровому середовищі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Дослідженням цифрової модернізації економіки присвячені наукові праці Бей Г., Середи Г. [8], Ляшенко В., Вишневського О. [14], Гусева О., Легомінова С. [9]. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій менеджерів досліджують науковці Manuti A., Palma P. [6], Waddill D. [7], Кравчук О., Варіс І., Заривних К. [11], Лопушняк Г., Мільяник Р. [13], Літорович О. [12]. Чорна Н. [16] та інших вітчизняних та зарубіжних науковців.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Подальшого дослідження потребує аналіз основних аспектів цифрового менеджменту та визначення ефективності цифрового підходу до управління.

Таким чином, **метою статті** є висвітлення ключових аспектів цифрового менеджменту та визначення ефективності цифрового формату управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління в цифровому форматі перетерпіло значні зміни порівняно з традиційними підходами. Щоб адаптуватися до сучасного ринкового середовища важливо мати систему, яка не лише допомагає управляти рутинними задачами, але й забезпечує аналіз, оптимізацію та стратегічне планування. Сучасні цифрові технології та інструменти відкривають широкі можливості для покращення ефективності та досягнення конкурентних переваг.

Організації переходять до цифрового формату стратегічного та оперативного управління бізнес-процесами та ресурсами. Ефективність такого управління базується на:

– використанні аналітичних інструментів для збору, аналізу та використання даних для прийняття обґрунтованих рішень;

- застосуванні цифрових засобів комунікації для забезпечення швидкої та ефективної взаємодії всередині організації та зовні;
- використанні цифрових платформ для збору, зберігання та поширення знань всередині організації;
- використанні цифрових інструментів для планування, моніторингу та керування проектами;
- використанні цифрових платформ для спільної роботи та обміну інформацією між різними членами команди;
- забезпеченні захисту даних клієнтів та організації від кіберзагроз та порушень приватності;
- використанні цифрових можливостей для створення нових продуктів, послуг та бізнес-моделей;
- впровадженні цифрових засобів для покращення обслуговування клієнтів та забезпечення їхнього задоволення;

– використанні цифрових інструментів для швидкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах.

Таким чином, цифрові технології дозволяють автоматизувати та оптимізувати багато бізнес-процесів, допомагають компаніям швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, стимулюють інноваційний підхід до вирішення завдань, здійснюють швидку модифікацію стратегій та планів (рис. 1).

Отже, особливістю управління в цифровому форматі є зміна акцентів до організації, комунікації та взаємодії як всередині компанії, так і з зовнішнім середовищем завдяки цифровим технологіям, онлайн інструментам і платформам спільної роботи. Цифрові технології та інструменти менеджменту допомагають ефективніше організувати робочий процес, координувати команди та відстежувати результати. Дистанційна робота та глобальна кому-



Рис. 1. Ефективність цифрового формату управління

Джерело: авторська розробка

нікація дає змогу співпрацювати з колегами, партнерами і клієнтами незалежно від географічного розташування, створювати глобальні команди та залучати експертів з усього світу. Аналіз даних та прийняття рішень на підставі даних надає можливість збирати та аналізувати великі обсяги даних щодо діяльності компанії, ринку та споживачів. Це допомагає приймати обґрунтовані рішення та вдосконалювати стратегії. Цифрові канали комунікації, такі як електронна пошта, чати, соціальні мережі тощо, дозволяють забезпечити ефективну співпрацю всередині компанії та з її зовнішніми контактами. Автоматизація процесів зменшує час та зусилля, витрачені на адміністративні процеси. Впровадження цифрових інструментів та нових форматів роботи приваблює молодих талановитих фахівців, які звикли до цифрового середовища. Цифрові технології допомагають компаніям швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, стимулюють інноваційний підхід до вирішення завдань, здійснюють швидку модифікацію стратегій та планів. Ці ключові аспекти цифрового менеджменту взаємодіють між собою, допомагають забезпечити ефективну комунікацію, співпрацю та обмін інформацією, адаптуватися до змін, зробивши робочі процеси більш гнучкими, продуктивними і досягати більшого успіху в сучасному цифровому середовищі (рис. 2).

Таким чином, під цифровим менеджментом розуміємо стратегічне та оперативне управління бізнес процесами та ресурсами з використанням сучасних цифрових технологій та інструментів.

Цифрові інструменти менеджменту від пошти до спеціалізованих програм для ведення проєктів відіграють важливу роль у сучасному бізнесі

і організаційному управлінні. Вони допомагають ефективно планувати та організувати робочий процес, координувати та контролювати команди, вдосконалити комунікацію, співпрацю, аналіз та прийняття рішень, забезпечують більшу точність та ефективність управлінської діяльності (рис. 3).

Електронне листування є одним з основних способів комунікації в цифровому менеджменті. Можливість доступу до електронної пошти з будь-якого місця та пристрою дозволяє менеджерам залишатися ефективними, навіть поза офісом, передавати інформацію миттєво, що сприяє швидкому обміну ідеями та важливими повідомленнями між членами команди. Зручність пошуку та архівування листів допомагає менеджеру швидко знаходити необхідну інформацію, відслідковувати історію обговорень, рішень та дій. Екологічна сторона електронного листування в тім, що зменшується потреба в друкованих документах та паперовій кореспонденції, сприяючи збереженню ресурсів та екології. Загалом, електронне листування допомагає менеджеру підтримувати оперативний зв'язок, зберігати важливі дані та приймати швидкі та обґрунтовані рішення.

Ще одним необхідним цифровим інструментом менеджменту є месенджери. Месенджери – це програмний додаток для обміну повідомленнями. Вони дозволяють створювати спеціалізовані чати для передачі тексту, обговорення проєктів, обміну файлами, спільної роботи над завданнями в режимі реального часу через інтернет.

Найпопулярніші месенджери в світі у 2023 році визначені в таблиці 1.

Згідно з даними проєкту Kantar CMeter, в Україні провідними додатками серед месенджерів є

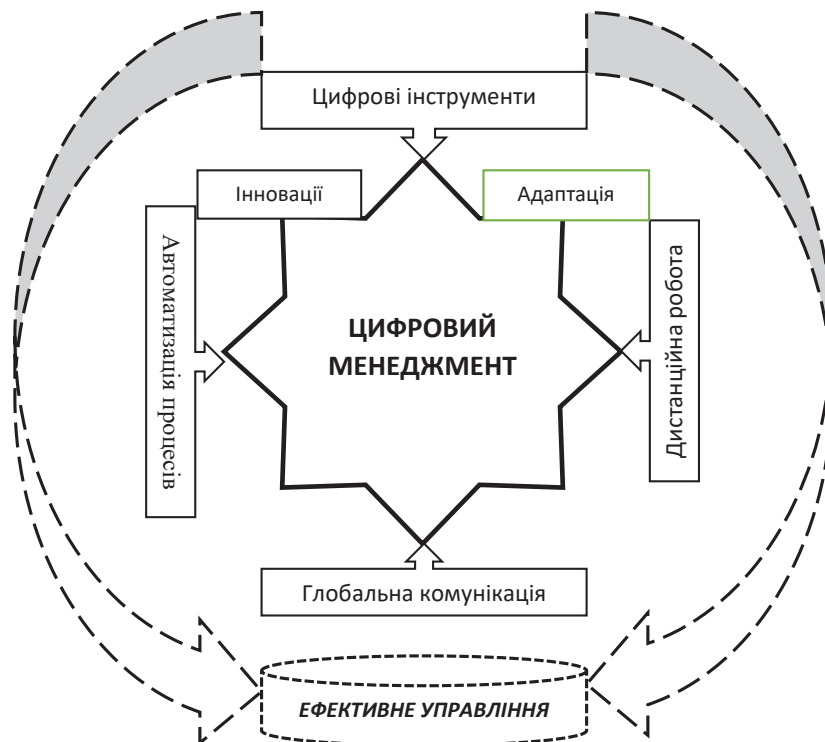


Рис. 2. Ключові аспекти цифрового менеджменту

Джерело: авторська розробка



Рис. 3. Цифрові інструменти менеджменту

Джерело: авторська розробка

Viber, Facebook Messenger, Telegram, WhatsApp, Instagram [17]. Основні можливості цих сервісів для бізнесу є реклама, розсилки, канали, пуші та боти (табл. 2).

Ще один цифровий інструмент необхідний для менеджменту, це програмна платформа для відеоконференцій. Ця платформа дозволяє компаніям проводити віртуальні зустрічі, тренінги та вебінари зі співробітниками, клієнтами, партнерами по всьому світу. Деякі платформи надають функції освіти та охорони здоров'я, наприклад віртуальні класи та інструменти дистанційного навчання. Вони забезпечують економічно ефективний спосіб об'єднати людей і сприяти співпраці в організаціях будь-якого розміру [3].

Згідно з дослідженням аналітиків Picodi в Україні останнім часом лідером став відеомесенджер Zoom. Цей додаток також має великий попит в Молдові, на півночі Європи (Великобританія, Норвегія) і в деяких країнах Балтії (Литва, Естонія). Відеомесенджером «Skype» вважають за краще користуватися в Польщі, Словаччині, Угорщині та Греції. «Viber» користується найбільшою популярністю в Боснії і Герцеговині, Чорногорії і Сербії. «Microsoft Teams» знайшов відгук у користувачів в Болгарії, Хорватії, Грузії та Ліхтенштейні. Жителі Данії віддають перевагу «Google Meet» [17].

В епоху цифрової економіки жоден бізнес не може існувати без просування свого бренду через соціальні мережі. Це не тільки найзручніші майданчики для спілкування, але й інструмент для підвищення впізнаваності бренду серед користувачів, залучення нових клієнтів та зростання кількості конверсій. Кожен бізнес має свою специфіку, а кожна мережа – свої відмінні властивості та можливості [19]. Залежно від цілей компанії, соціальні мережі можна використовувати, як канал побудови іміджу, хелпдеск (help desk), комунікаційну платформу або ж, як інструмент прямих продаж. Можливості соціальних мереж для бізнесу зображені на рис. 4.

Таблиця 1

Найпопулярніші месенджери в світі у 2023 р.

Месенджер	Кількість користувачів
WhatsApp	2 млрд користувачів
Facebook Messenger	1,3 млрд користувачів
WeChat	1,165 млрд користувачів
QQ	731 млн користувачів
Telegram	400 млн користувачів
Snapchat	398 млн користувачів
Discord	300 млн користувачів
Viber	260 млн користувачів
Line	250 млн користувачів
Skype	50 млн користувачів

Джерело: [17]

Підвищення рівня довіри до компанії стає важливою перевагою за допомогою використання соціальних мереж. Завдяки активній присутності компанії на Facebook або Instagram користувачі переконуються, що цей бренд є вже відомим та цінує свою репутацію. Підвищення довіри до бренду сприяє росту обсягів продаж. Платформи соціальних мереж дозволяють публічно і оперативно відповісти на запитання, скаргу та одночасно дізнатися про інакші погляди від інших споживачів.

Реклама через соціальні мережі відкриває можливість досягнути великої аудиторії користувачів щодня, що допомагає акцентувати увагу на бренді та оперативно інформувати про нові акції, події та товари.

Використання таргетованої реклами в соціальних мережах надає можливість точно визначити свою цільову аудиторію, яка зацікавлена пропонуванним продуктом чи послугою. Це включає не лише збільшення потоку потенційних клієнтів, яких не можна досягти іншими інтернет-рекламними каналами, але й розширює коло цільової аудиторії.

Ефективний спосіб підвищити відвідуваність веб-сайту – залучати підписників зі спільнот у со-

Можливості месенджерів для бізнесу

Можливості месенджерів	Переваги у месенджерах для бізнесу
Реклама	<ul style="list-style-type: none"> – Краща «видимість» проти інших каналів. Месенджери мають обмежений функціонал та невелику кількість інформації, тому людині складно пропустити рекламне оголошення. – Відсутність рекламних блокерів. На відміну від більшості браузерів, месенджери не містять вбудовані інструменти для блокування реклами. – Широкі можливості для персоналізації. Можна відправляти оголошення людям, що якось відреагували на пуш, збирати ліди, таргетуватися за детальними даними завдяки ремаркетингу та зібраній інформації про людину. – Незалежність від cookies. Сайти по всьому світу поступово скасовують cookies, тому великі рекламні майданчики не можуть зберігати анонімізовані дані користувачів (наприклад, дані про вік, дату народження, інтереси). У месенджерах же така інформація є первинною і зберігається в системі. – Єдина платформа для продовження комунікації. У месенджерах реклама дає змогу спілкуватися з людьми напряму. У цьому її відмінність від банерної реклами, яка переводить клієнтів на сайт і втрачає на цьому шляху певний відсоток людей.
Розсилки	<ul style="list-style-type: none"> – Open rate, або відсоток відкриття листів, становить 95% (у звичайних імейлів десь 20-30%). – Повідомлення читають протягом 5-15 хв. після відправлення (у звичайних імейлів це 6-8 годин). – Можливість моментального залучення. Можна одразу переводити людину в комунікацію із живою людиною, навіть без наявності сайту. Для маленького бізнесу, який уже має невелику базу клієнтів, це класна можливість. – Системна інтеграція. Можна інтегрувати дані із CRM, сегментувати клієнтів та відстежувати їхні кроки. – Дешевша за розсилки звичайних смс у 55 разів.
Канали	<ul style="list-style-type: none"> – Є у всіх месенджерах, адже їх доволі легко створити. – Мають високе охоплення та залучення. У Instagram та Facebook охоплення падають до 15%. Месенджери ж мають залучення до 80-90% та показують повідомлення 100% користувачів. – Простота налаштування. Створювати канали — інтуїтивно зрозумілий процес. – Можливість відправляти пуші (web push).
Web push	<ul style="list-style-type: none"> – Альтернатива розсилкам. Єдиний нюанс: ви лімітовані аудиторією та можете відправляти пуші тільки своїм підписникам. – Безплатний інструмент. – Не потребує додаткових налаштувань. – Можливість персоналізації завдяки даним із crm.
Чат-боти	<ul style="list-style-type: none"> – Цілодобова підтримка – Моментальна відповідь на запит клієнта – Збирає контактні дані – Отримує відгуки та зворотний зв'язок – Швидке вирішення проблем – Хороший клієнтський досвід – Дружній тон спілкування – Оптимізація витрат

Джерело: складено за [18]



Рис. 4. Можливості соціальних мереж для бізнесу

Джерело: авторська розробка

ціальних мережах. Ця стратегія дозволяє збільшити активність на сайті завдяки перенесенню цільової аудиторії з соціальних мереж.

Соціальні мережі допомагають підвищити кількість постійних клієнтів, оскільки ці платформи працюють із вже лояльною аудиторією. Це забезпечує більшу готовність клієнтів звернутися до бренду знову.

Онлайн-заходи, такі як конкурси, акції та розіграші, проводяться на платформах соціальних мереж з більшим успіхом. Це спрощує процес інформування цільової аудиторії, а також дозволяє користувачам брати активну участь в заходах. Спільноти соціальних мереж надають різні інструменти для проведення таких активностей, що підсилює їхню ефективність. Крім того, користувачі можуть спостерігати за іншими учасниками та відстежувати результати, що сприяє додатковій довірі до подій.

Соціальні мережі для бізнесу на платформах LinkedIn, Yammer, Slack, сприяють обміну ідеями, знаннями та контактами всередині організації.

Внутрішня мережа компанії може створюватися, керуватися та підтримуватися за допомогою програмного забезпечення приватної внутрішньої мережі Інтранет. Інтранет надає необхідні інструменти та функції для створення та налаштування внутрішньої мережі, яка відповідає конкретним вимогам організації. На відміну від Інтернету, який є загальнодоступною глобальною мережею, інтрамережа обмежена авторизованими користувачами всередині організації. Він працює за брандмауером і заходами безпеки для забезпечення конфіденційності та захисту конфіденційних даних [4].

Інтегровані платформи співпраці, такі як Microsoft SharePoint, Google Workspace, Dropbox Business, дозволяють створювати спільні облікові записи для спільної роботи над документами, таблицями, презентаціями та іншими матеріалами.

Впровадження програмного забезпечення інтрамережі пропонує організаціям кілька переваг:

- Безперебійне спілкування. Програмне забезпечення інтрамережі надає співробітникам уніфіковану платформу для спілкування та обміну інформацією, що покращує міжвідомчу співпрацю.

- Ефективний обмін знаннями. Це дозволяє співробітникам отримувати доступ до відповідних документів, посібників і ресурсів, що забезпечує легкий обмін знаннями та скорочує час, витрачений на пошук інформації.

- Покращене залучення працівників. Програмне забезпечення інтрамережі сприяє залученню працівників, сприяючи прозорим комунікаціям і програмам визнання, а також сприяючи почуттю причетності та зв'язку.

- Підвищена продуктивність. Це допомагає оптимізувати робочі процеси та підвищити загальну продуктивність за допомогою таких функцій, як керування завданнями, спільні календарі та інструменти для спільної роботи над проектами.

- Централізований інформаційний вузол. Він слугує централізованим сховищем політик компанії, процедур, оголошень та іншої важливої інформації, що забезпечує співробітникам доступ до актуальних і відповідних ресурсів.

Вибір правильного програмного забезпечення інтрамережі може значною мірою сприяти створенню продуктивного та підключеного цифрового робочого місця, яке дозволить співробітникам ефективно досягати своїх цілей [19].

Сучасні цифрові інструменти управління проектами також надають багато можливостей менеджерам. Програми, які використовують менеджери та їхні команди, можуть відрізнитися залежно від специфіки роботи. Деякі онлайн-інструменти управління проектами орієнтовані на злагоджену співпрацю в команді, тоді як інші допомагають контролювати графіки або розподіляти ресурси компанії. У наведеній нижче таблиці 3 представлені інструменти управління проектами, які є найбільш універсальними та корисними для менеджерів.

Проектні менеджери, такі як Trello, Asana, Jira, допомагають організовувати завдання, визначати їх статус та відстежувати виконання проектів.

Спільні документи та редактори Google Документи, Microsoft Office Online, Zoho Office Suite дозволяють працювати над документами в режимі реального часу, спільно редагувати та обмінюватися коментарями.

Інструменти для спільної роботи над документами та редактори дозволяють менеджерам працювати над документами в режимі реального часу, спільно редагувати та обмінюватися коментарями (табл. 4).

Ці інструменти допомагають менеджерам спільно працювати над документами, спрощуючи комунікацію та співпрацю в команді.

Хмарні сховища Dropbox, Google Drive, Microsoft OneDrive дозволяють зберігати та збирати дані, доступ до яких можливий з будь-якого пристрою з Інтернет-підключенням. У сучасний період, хмарні технології стали неодмінною складовою бізнес-процесів, що дозволяють підприємствам економити час та кошти, підвищувати продуктивність та забезпечувати вищий рівень захисту даних [15]. Ключові переваги хмарних технологій для менеджменту висвітлені на рис. 5.

До десятки найкращих постачальників хмарних сховищ для бізнес-користування у 2023 році входять: Google, iCloud, Dropbox, Microsoft OneDrive, pCloud, Icedrive, Internxt, Backblaze, Sync.com, Box.com. Кожна платформа має свої плюси і мінуси, наприклад Google – ємність пам'яті, Microsoft OneDrive – сумісність із програмами Office і розширені функції безпеки Icedrive. Оцінюючи окремі функції та тарифні плани, менеджер можете визначити, яка платформа хмарного зберігання найкраще відповідає потребам компанії у сховищі даних [2].

Висновок. Цифровий менеджмент дозволяє підвищити ефективність діяльності компанії, відстежувати та аналізувати результати, швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, поліпшувати комунікацію всередині організації та з її зовнішніми партнерами, а також стимулювати інноваційність та розвиток. Однак, разом з усіма перевагами, цифровий менеджмент також може ставити виклики, пов'язані з кібербезпекою, надмірною інформаційною навантаженистю, необхідністю постійного навчання новим технологіям.

Можливості інструментів управління проектами

Види інструментів управління проектами	Характерні особливості	Приклади інструментів управління проектами
1. Інструменти управління завданнями	Управління завданнями включає створення проєктів, постановку цілей і завдань, призначення завдань певним членам команди, визначення дедлайнів, а також обмін документами та коментарями. У деяких випадках управління завданнями включає не тільки планування роботи, а й ширше коло обов'язків: управління ресурсами, збір аналітики та звітності, а також співпрацю. Більшість інструментів, про які ми згадували в цій статті, можна назвати інструментами управління завданнями.	Trello, Jira, Todoist, Wrike, Smartsheet та Wunderlist – це інструменти, які переводять управління завданнями у цифровий формат і допомагають зберігати все, що стосується виконання проєктів (цілі, деталі завдань, посилення, референси, списки відповідальних осіб, дедлайни та робочу документацію) в одному місці.
2. Інструменти комунікації та співпраці	Інструменти комунікації дозволяють спілкуватися в чаті або проводити онлайн-зустрічі з колегами, партнерами чи будь-ким іншим. Інструменти співпраці призначені для спільної роботи над проєктами, редагування робіт один одного, коментування в ході роботи та швидкого оновлення робочих документів.	Slack, Basecamp, G Suite, Office 365, Trello та Yammer є одними з лідерів індустрії. Для співпраці над проєктом буде достатньо месенджера, за допомогою якого можна обмінюватися документами або організувати групові дзвінки. Більш безпечними платформами для обміну конфіденційною інформацією є: Microsoft Teams, Zoom, Flock, Discord.
3. Інструменти планування та управління часом	Інструменти управління проєктами можуть включати функції для планування завдань, що є основним способом автоматизації робочого процесу. Планування завдань може бути прямим і простим (коли ставиться завдання з дедлайном) або містити взаємозалежності. Функція нагадувань для виконавців завдань важлива, якщо команда працює над кількома проєктами одночасно. Інструменти тайм-менеджменту дозволяють поставити велике завдання, яке потім розбивається на менші завдання для членів команди. Вони повинні виконати їх за кілька днів або тижнів з власними дедлайнами. Деякі платформи можуть запропонувати підтримку на основі штучного інтелекту.	GanttPro, TimeCamp, Airtable, Wrike, Clockify, Time Doctor, Trello хоча не спрямовані виключно на планування або управління часом, вони все одно мають розширений функціонал.
4. Інструменти управління ресурсами	До переліку завдань менеджера виробничої або цифрової продуктової компанії входить управління фінансовими, товарно-матеріальними, нерухомими, інтелектуальними та іншими ресурсами, що належать компанії. Іноді планування ресурсів стосується питань накопичення або придбання ресурсів на майбутнє (наприклад, комп'ютерних програм, обладнання, наймання нових спеціалістів). У таких випадках менеджер також звертається до аналітики для прийняття рішень.	універсальні рішення в контексті управління ресурсами: Mavenlink, Clarizen, LiquidPlanner, Paymo, NetSuite і Teamdeck.
5. Інструменти звітності та аналітики	Більшість платформ пропонують динамічні дані про проєкти у вигляді дощок та діаграм Ганта. Інструменти, які дозволяють інтегрувати відомі інструменти аналітики це Python, Apache Spark, Microsoft Power BI або Tableau.	Monday.com, Height, Kintone та Hub Planner – це інструменти для відстеження управління проєктами, які дозволяють бачити інфографіку на основі того, що відбувається у проєктах.

Джерело: складено за [1]

Інструменти для спільної роботи над документами та редактори

Інструменти	Особливості
Google документи	Онлайн-редактор документів, що дозволяє кільком користувачам одночасно працювати над документом, спільно редагувати його та коментувати зміни.
Microsoft Office Online	Онлайн-версія популярних програм Office, таких як Word, Excel і PowerPoint, з можливістю спільної роботи та редагування.
Dropbox Paper	Інструмент для створення документів, зберігання файлів та спільної роботи над ними в реальному часі.
Notion	Всеїдний інструмент для організації робочих процесів, з можливістю створення спільних документів, списків завдань, таблиць та багато іншого.
Trello	Карточковий органайзер, який дозволяє створювати завдання, рухати їх між статусами та спільно працювати над ними з командою.
Slack	Платформа для комунікації в реальному часі, де також можна обмінюватись документами та спільно працювати над ними.
Quip	Інструмент для створення документів, таблиць та чатування, зі вбудованою можливістю спільної роботи.
Zoho Docs	Інтернет-платформа для створення, збереження та спільної роботи над документами, архівами та колекціями.
Coda	Інтерактивний редактор документів, що поєднує таблиці, списки завдань та інші інтерактивні елементи.
Airtable	З'єднання таблиць та баз даних, що дозволяє створювати різні типи документів та спільно з ними працювати.

Джерело: складено за [5]

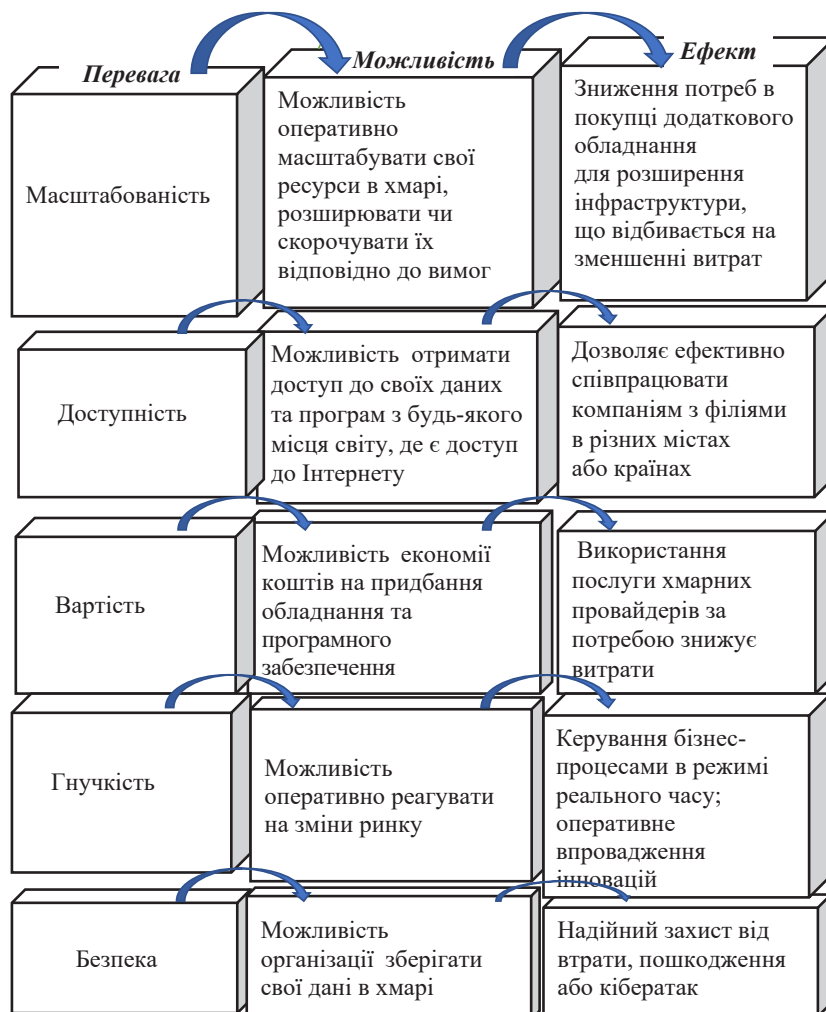


Рис. 5. Ключові переваги хмарних технологій для менеджменту

Джерело: авторська розробка

Бібліографічний список:

1. 10 найкращих інструментів управління проектами у 2023 році. URL: <https://blog.depositphotos.com/ua/instrumenti-upravlinnya-proyektamy.html> (дата звернення: 02.07.2023).
2. 10 найкращих хмарних сховищ у 2023 році. URL: <https://www.websiterating.com/uk/cloud-storage/> (дата звернення: 02.07.2023).
3. 6 найкращих безкоштовних програмних платформ для відеоконференцій у 2023 році. URL: <https://www.freeconference.com/uk/blog/best-video-conferencing-tools/> (дата звернення: 02.07.2023).
4. 9 найкращих інтранет-програм для внутрішнього спілкування співробітників. URL: <https://techukraine.net/9-/> (дата звернення: 02.07.2023).
5. Lozhko M. 10 найкращих інструментів управління проектами у 2023 році. URL: <https://blog.depositphotos.com/ua/instrumenti-upravlinnya-proyektamy.html> (дата звернення: 02.07.2023).
6. Manuti A., de Palma P.D. How to Develop Digital HRM Practices in the Cognitive Technology Era: Evidences from a Case Study. In: Digital HR. Palgrave Macmillan, Cham. 2018. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-60210-3_5 (дата звернення: 01.05.2023).
7. Waddill, D. Leading with Technology: Digital HR Strategy. SHRM Executive Network Blog. 2020. URL: <https://blog.shrm.org/executive/blogpost/Leading-with-Technology-Digital-HR-Strategy> (дата звернення: 01.05.2023).
8. Бей Г.В., Середя Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 34. С. 93–101.
9. Гусева О.Ю., Легомінова С.В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1. С. 33–39.
10. Кравчук О.І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. 2018. № 1. С. 172–191.
11. Кравчук О., Варіс І., Заривних К. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73> (дата звернення: 02.07.2023).
12. Літорович, О. Особливості менеджменту персоналу підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-34> (дата звернення: 02.07.2023).
13. Лопушняк Г., Милияник Р. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. Вип. 24. С. 10–16.
14. Ляшенко В.І., Вишневський О.С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : монографія. Київ, 2018. 252 с.
15. Хмарні технології та обчислення. Теорія та практика. URL: <https://www.sim-networks.com/ukr/blog/cloud-technologies> (дата звернення: 02.07.2023).
16. Чорна Н. Менеджмент в умовах цифровізації економіки. Перспективи розвитку науки і бізнесу в глобальному середовищі : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. м. Тернопіль, 20 травня 2020 р. Тернопіль, 2020. С. 100–101.
17. Юдін А. Топ месенджерів в Україні та світі 2020. URL: <https://marketer.ua/ua/top-messengers-in-ukraine-and-the-world/> (дата звернення: 05.07.2023)
18. Як та навіщо бізнесу використовувати месенджери. Лекція від Дмитра Зінченка. URL: <https://bazilik.media/iak-ta-navishcho-biznesu-vykorystovuvaty-mesendzhery-lectsiia-vid-dmytra-zinchenka/> (дата звернення: 02.07.2023).
19. Які соціальні мережі використовувати бізнесу? URL: <https://shapoval.agency/yaki-soczialni-merezhi-vykorystovuvaty-biznesu/> (дата звернення: 02.07.2023).

References:

1. 10 naikrashchychkh instrumentiv upravlinnia proiektamy u 2023 rotsi. Available at: <https://blog.depositphotos.com/ua/instrumenti-upravlinnya-proyektamy.html> (accessed 02 July 2023).
2. 10 naikrashchychkh khmarnykh skhovyshch u 2023 rotsi. Available at: <https://www.websiterating.com/uk/cloud-storage/> (accessed 02 July 2023).
3. 6 naikrashchychkh bezkoshtovnykh prohramnykh platform dlia videokonferentsii u 2023 rotsi. Available at: <https://www.freeconference.com/uk/blog/best-video-conferencing-tools/> (accessed 02 July 2023).
4. 9 naikrashchychkh intranet-prohram dlia vnutrishnoho spilkuvannia spivrobitnykiv. <https://techukraine.net/9-/> (accessed 02 July 2023).
5. Lozhko M. 10 naikrashchychkh instrumentiv upravlinnia proiektamy u 2023 rotsi. Available at: <https://blog.depositphotos.com/ua/instrumenti-upravlinnya-proyektamy.html> (accessed 02 July 2023).
6. Manuti A., de Palma P.D. How to Develop Digital HRM Practices in the Cognitive Technology Era: Evidences from a Case Study. In: Digital HR. Palgrave Macmillan, Cham. 2018. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-60210-3_5 (accessed 01.05 July 2023).
7. Waddill, D. Leading with Technology: Digital HR Strategy. SHRM Executive Network Blog. 2020. Available at: <https://blog.shrm.org/executive/blogpost/Leading-with-Technology-Digital-HR-Strategy> (accessed 01.05 July 2023).
8. Bei H.V., Sereda H.V. (2019) Transformatsiia HR-tekhnologiih pid vplyvom tsyfrovizatsiih biznes-protseviv. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 34, pp. 93–101.
9. Husieva O.Yu., Lehominova S.V. (2018) Didzhytalizatsiia – yak instrument udoskonalennia biznes-protseviv, yikh optymizatsiia. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 1, pp. 33–39.
10. Kravchuk O.I. (2018) Tsyfrova kompetentnist menezhera z personalu. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia i praktyka*, no. 1, pp. 172–191.
11. Kravchuk, O., Varis, I., & Zaryvnykh, K. (2021) Tsyfrovii tekhnologiih menezhmentu personalu: tendentsii ta vyklyky v umovakh pandemii COVID-19. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73> (accessed 02 July 2023).
12. Litorovych, O. (2022) Osoblyvosti menezhmentu personalu pidpriemstv v umovakh didzhytalizatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-34> (accessed 02 July 2023).
13. Lopushniak H., Mylianyk R. (2019) Vplyv tsyfrovych tekhnologiih na formuvannia kompetentsii upravlinnskoho personalu. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 24, pp. 10–16.
14. Liashenko V.I., Vyshnevskiy O.S. (2018) Tsyfrova modernizatsiia ekonomiky Ukrainy yak mozhlyvist proryvnoho rozvytku: monohrafiia. Kyiv, 252 p.
15. Khmarni tekhnologiih ta obchyslennia. Teoriia ta praktyka. <https://www.sim-networks.com/ukr/blog/cloud-technologies> (accessed 02 July 2023).
16. Chorna N. (2020) Menedzhment v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky. Perspektivy rozvytku nauky i biznesu v hlobalnomu seredovyschi: materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii., m. Ternopil, 20 travnia 2020 r. Ternopil, pp. 100–101.
17. Yudin A. Top mesendzheriv v Ukraini ta sviti 2020. Available at: <https://marketer.ua/ua/top-messengers-in-ukraine-and-the-world/> (accessed 05.07.2023)
18. Yak ta navishcho biznesu vykorystovuvaty mesendzhery. Lektisia vid Dmytra Zinchenka. Available at: <https://bazilik.media/iak-ta-navishcho-biznesu-vykorystovuvaty-mesendzhery-lectsiia-vid-dmytra-zinchenka/> (accessed 02 July 2023).
19. Yaki sotsialni merezhi vykorystovuvaty biznesu? Available at: <https://shapoval.agency/yaki-soczialni-merezhi-vykorystovuvaty-biznesu/> (accessed 02 July 2023).

НОТАТКИ