

ISSN: 2707-6296 (Print)
ISSN: 2707-630X (Online)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ
ECONOMIC SCIENCES

***Серія “Регіональна
економіка”***
Series “Regional economy”

Збірник наукових праць
Collection of Scientific Papers

Випуск 20 (79)
Issue 20 (76)

Щорічне видання
Annual Edition

Луцьк 2023

Рекомендовано як фахове видання з економіки,
у якому можуть публікуватися результати дисертаційних робіт
на здобуття наукових ступенів доктора наук і доктора філософії.
Затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 р. № 886.

Завдяки OPEN JOURNAL SYSTEMS публікації доступні не лише у друкованому вигляді, а
також в електронному форматі у вільному доступі на сайті видання.

*Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного
університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н.,
професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВП ЛНТУ, 2023. 252 с.*

У збірнику розглядаються актуальні проблеми соціально-економічного розвитку
регіонів України, сталого розвитку регіону, особливостей розвитку інноваційного
підприємництва та житлового будівництва регіону, розвитку готельної та туристичної індустрії,
наращення підприємницького потенціалу регіону, функціонування регіональної системи
управління підготовкою кадрів та їх працевлаштування.

Редакційна колегія:

Відповідальний редактор:

Ковальська Л.Л. д.е.н., професор

Заступник відповідального редактора:

Кривов'язюк І.В. к.е.н., професор

Члени редакційної колегії:

Вахович І.М. д.е.н., професор

Вавдіюк Н.С. д.е.н., професор

Шубалий О.М. д.е.н., професор

Лютак О.М. д.е.н., професор

Ковиун Н.Е. д.е.н., доцент

Газуда Л.М. д.е.н., професор

Муравйов Микола
(Великобританія)

Бобенік-Хінтосова Анета
PhD, професор
(Словенія)

Барський Ю.М. д.е.н., професор

Дугінець Г.В. д.е.н., професор

Смерічевський С.Ф. д.е.н., професор

Забарна Е.М. д.е.н., професор

Рудь Н.Т. д.е.н., професор

Матвійчук Л.Ю. д.е.н., професор

Буднікевич І.М. д.е.н., професор

Дейнега О.В. д.е.н., професор

Ліпич Л.Г. д.е.н., професор

Кузьмак О.М. д.е.н., професор

Ляшенко О.М. д.е.н., професор

Талавіря М.П. д.е.н., професор

Князь С.В. д.е.н., професор

Чепурда Л.М. д.е.н., професор

Рекомендовано до друку Вченою радою Луцького національного технічного
університету (протокол № 4 від 28.11.2023 р.).

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 15519-4091 ПР від 07.07.2009 р.

Тексти статей представлено в авторській редакції. Автори несуть повну
відповідальність за зміст публікації, а також добір, точність наведених фактів, цитат, власних
імен та інших відомостей.

ЗМІСТ

Газуда С.М.

Процес удосконалення бренд-менеджменту регіону.....6

**Дзюбинський А.В., Дзюбинська О.В., Пахолук О.В.,
Безп'ятко О.Г.**

Організація митно-логістичної інфраструктури Волині в умовах війни12

Дзямучич М.І., Рейкін Ю.Ю.

Детермінанти прискорення розвитку цифрової економіки в контексті євроінтеграції.....20

Дорош В.Ю., Махмер Р.Р., Дорош В.В.

Механізм реалізації публічно-приватного партнерства у поствоєнній трансформації України.....26

Дорош В. Ю., Жилюк І.С.

Генезис наукової думки щодо поняття «фінансовий механізм».....37

Завадська О.М.

Логістичні проблеми сьогодення45

Зеленко О.М., Зеленко С.В.

Стан та перспективи розвитку жіночого лідерства в Україні.....49

Зеленко С.В., Зеленко О.М.

Ідентифікація капітальних інвестицій як об'єкта організації обліку.....58

Ishchuk L.I.

Theoretical and financial aspects of social protection of the population.....67

Ковальська Л.Л.

Механізм управління ринковою капіталізацією підприємств.....76

Косінський П.М.

Формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку конкуренції на ринках держави.....86

Косінський П.М., Гордійчук А.І.

Конкуренція як один із факторів розвитку власного бізнесу.....91

Кошій О.В.

Управління операційними витратами підприємства.....96

Кошій О.В.

Витрати на персонал на вітчизняних підприємствах102

Куцай Н.С.

Цифрові навички менеджерів як важлива умова розвитку економіки майбутнього.....109

Кривов'язюк І.В.

Цифровізація і стратегічна гнучкість – рецепт для розробки інноваційних стратегій розвитку бізнесу118

Britchenko I.G., Kryvovvazyuk I.V.

The role of strategic alliance in the era of modern digital transformation.....127

Кривов'язюк Б.І.

Стратегії розвитку суб'єктів підприємництва в сучасному бізнес-середовищі.....137

Лісовська Л.С.

Стратегія Розвитку Сумської територіальної громади: виклики та можливості нового етапу.....146

Матвійчук Л.Ю.

Значення інновацій в розвитку готельного господарства регіонів України.....158

Nikolaieva A.N.

Management of the banks credit portfolio under the conditions of the state of martial.....165

Оксенюк К.І.

Формування регіонального бренду.....174

Пиріг С.О.

Державна політика цифрового розвитку та е-бізнесу в Україні.....178

Рудь Н.Т.

Інфраструктурний фактор розвитку регіональної інноваційної системи.....186

Русин-Гриник Р.Р., Косарєв М.Ю., Свірський Ю.В.

Ознаки розвитку інформаційного забезпечення логістичних процесів в торгівлі.....200

Фесіна Ю.Г.

Ринкова капіталізація компаній крізь призму бізнес-моделей їх функціонування209

Хілуха О.А.

Технологія управління конфліктами.....223

Шубала І.В.

Оцінка стійкості регіонального ринку праці до зовнішніх загроз.....229

Шубалий О.М., Гордійчук Ю.

Оцінка розвитку соціальної та солідарної економіки в Україні на основі індексу соціального прогресу236

Шубалий О.М., Гриник І.С.

Аналіз поведінки територіальних громад регіону в умовах війни щодо фінансового забезпечення сталого розвитку.....244

УДК 339.138

Газуда С.М., к.е.н., доцент

кафедри економічної теорії

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

<https://orcid.org/0000-0001-8148-6783>

gazudasergij@gmail.com

Gazuda Sergij, Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor

Department of Economic Theory

Uzhhorod National University

<https://orcid.org/0000-0001-8148-6783>

gazudasergij@gmail.com

ПРОЦЕС УДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ РЕГІОНУ

В статті розроблено процес удосконалення бренд-менеджменту регіону. Запропоновано етапи процесу, якими є: концепт бренд-менеджменту регіону, діагностика соціо-еколого-економічного розвитку регіону, визначення цільової аудиторії брендингу, формування системи індикаторів оцінки ефективності бренд-менеджменту території, рендеринг території, розробка стратегії створення та просування бренду, визначення інструментів реалізації стратегії створення та просування бренду, оцінка ефективності реалізації стратегії створення та просування бренду. Обґрунтовано, що запропонований процес удосконалення бренд-менеджменту регіону дозволить сформувати конкурентні переваги, виявити активності забезпечення конкурентоспроможності регіону, забезпечити високий рівень соціо-еколого-економічного розвитку території та стійкі позиції у ринковому середовищі

Ключові слова: процес, управління, бренд-менеджмент, регіон, соціо-еколого-економічна система, індикатори, інструменти, споживач, привабливість території, конкурентоспроможність.

THE PROCESS OF IMPROVING BRAND MANAGEMENT OF THE REGION

The article develops the process of improving the brand management of the region. The stages of the process are proposed, which are: 1 stage. Formation of the brand management concept of the region. 2 stage. Diagnosis of socio-ecological and economic development of the region. 3 stage. Defining the target audience of branding. 4 stage. Formation of a system of indicators for evaluating the effectiveness

of brand management of the territory. 5 stage. Rendering of the area. 6th stage. Development of a brand creation and promotion strategy. 7 stage. Definition of tools for implementing the strategy of creating and promoting the brand. 8 stage. Evaluation of the effectiveness of the implementation of the brand creation and promotion strategy. It is substantiated that the concept defines the philosophy of the region's development, the possibility of society's perception of the need to create a brand of the territory. The target audience, which is the consumer consumer, seeks to get some benefit from the use of the brand, and also needs to feel the value of the proposed brand. It is noted that the diagnosis allows to determine the strengths and weaknesses of the social, economic and ecological development of the region, as well as problems in its provision. It was determined that the indicators that will allow to assess the level of socio-ecological and economic development after developing the branding of the territory can serve as indicators of brand management assessment. Renting the region is aimed at focusing consumers' attention on the unique and exceptional properties of the territory, which are able to create positive emotions and gain value from the formed brand. It is noted that the marketing plan for brand promotion, the creation of a brand platform, and advertising tools can be tools for implementing the strategy of brand formation and promotion. It is substantiated that the proposed process of improving the brand management of the region will allow to form competitive advantages, to identify activities for ensuring the competitiveness of the region, to ensure a high level of socio-ecological and economic development of the territory and a stable position in the market environment.

Key words: process, management, brand management, region, socio-ecological-economic system, indicators, tools, consumer, attractiveness of the territory, competitiveness.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Підвищення конкурентоспроможності регіонів держави, їх пізнаваність у ринковому середовищі залежить від ефективного бренд-менеджменту, пошуку точкових локацій туристичної та інвестиційної привабливості та вмінні регіональних органів влади сформувати конкурентні переваги і застосовувати маркетингові інструменти щодо створення позитивного іміджу території в цілому. Бренд-менеджмент регіону є складним процесом, який потребує поетапності реалізації заходів у визначених часових періодах, визначення відповідальних осіб за реалізацію кожного із етапів. Ефективність реалізації кожного із етапів процесу бренд-менеджменту визначатиме привабливість регіону та його конкурентний статус у ринковому середовищі. Тому, важливим постає питання розробки процесу удосконалення бренд-менеджменту регіону.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Аналіз сучасної літератури дозволяє зробити висновок про наявність підходів щодо розробки алгоритму та процесу формування бренд-менеджменту регіону. Серед таких досліджень слід виділити наукові праці Біловодської О., яка виділяє такі етапи процесу формування стратегії бренду як діагностика ситуації, формулювання сутності бренду, стратегічний план з просування бренду, реалізація стратегічного плану, оцінка ефективності сформованого бренду (*Біловодська, 2012*); Колесницька Н. пропонує такі етапи бренд-менеджменту регіону: дослідження і аналіз, розробка стратегії і структура, вибір назви бренду, візуальне втілення та атрибути, життя бренду (*Колесницька, 2016*); Савченко М., виділяє такі елементи моделі побудови бренду регіону як: постановка цілей брендингу, дослідження привабливості регіону, аналіз існуючого іміджу, визначення цільових аудиторій, формування сутності бренду, розробка стратегії співпраці між стейкхолдерами, розробка стратегії розвитку території, реалізація плану розвитку бренду, оцінка ефективності брендингу, внесення коректив (*Савченко, 2021*); Вдовічен А. пропонує такі етапи алгоритму формування ефективного бренду: підготовка ринку, формування цільової аудиторії, утримання позицій в межах ринкового сегменту, застосування рекламних інструментів, створення сайту, просування бренду (*Вдовічен, 2023*) та ін.

Цілі статті. Метою статті є розробка процесу удосконалення бренд-менеджменту регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Проведений аналіз досліджень показав про відсутність уніфікованого підходу до процесу розробки бренду регіону та про необхідність удосконалення його менеджменту. Тому, розробимо процес удосконалення бренд-менеджменту регіону (рис.1).

На першому етапі формується концепт бренд-менеджменту регіону. Такий концепт визначає філософію розвитку регіону, можливість сприйняття соціумом необхідності створення бренду території тощо.



Рис.1. Процес удосконалення бренд-менеджменту регіону

На другому етапі здійснюється діагностика соціо-еколого-економічного розвитку регіону. Така діагностика дозволяє визначити сильні та слабкі сторони соціального, економічного та екологічного розвитку регіону, а також проблеми у його забезпеченні. З іншої сторони, такий етап є важливим з позиції визначення точкових локацій туристичної та інвестиційної

привабливості, існуючих та потенційних «активностей», які можуть стати основою брендингу території. Також на цьому етапі оцінюють вплив чинників середовища на соціо-еколого-економічний розвиток задля виявлення їх загроз та небезпек у створенні бренду регіону та його подальшому просуванні.

На третьому етапі визначається цільова аудиторія брендингу. Важливим в межах даного етапу є визначення основних споживачів брендингу, тобто тих, для кого створюється цей бренд. Кожен споживач прагне отримати певну вигоду від використання бренду, а також має відчутти цінність запропонованого бренду. Згодом формується система індикаторів оцінки ефективності бренд-менеджменту території (четвертий етап). В якості таких індикаторів можуть слугувати показники, які дозволять оцінити рівень соціо-еколого-економічного розвитку після впровадження бренд-менеджменту регіону. Такі індикатори є важливими з позиції оцінки сприйняття споживачами концепту бренд-менеджменту, заінтересованості стейкхолдерів у просуванні бренду та в його утриманні.

На п'ятому етапі здійснюється рендеринг території, тобто візуалізація бренду території. Рендеринг регіону спрямований на концентрацію уваги споживачів на унікальних та виняткових властивостях території, які здатні створити позитивні емоції та отримати цінність від сформованого бренду. Шостий етап передбачає розробку стратегії створення та просування бренду. Така стратегія визначає план заходів змін, які мають відбутися на території регіону, щоб забезпечити формування нового концепт-менеджменту бренду.

На сьомому етапі визначаються інструменти реалізації стратегії створення та просування бренду. В якості таких інструментів можуть бути маркетинговий план просування бренду, створення бренд-платформи, рекламні інструменти (CEO, CRO, Brandmark та ін.) тощо.

Завершальним етапом є оцінка ефективності реалізації стратегії створення та просування бренду. Цей етап є важливим з позиції визначення існуючих проблем у створенні бренду, оцінки роботи регіональних органів влади щодо управління процесом

створення бренду, зацікавленості та участі різних стейкхолдерів у створенні та просуванні бренду тощо.

Висновки. Таким чином, запропонований процес удосконалення бренд-менеджменту регіону дозволить сформуванню конкурентні переваги, виявити активності забезпечення конкурентоспроможності регіону, забезпечити високий рівень соціо-еколого-економічного розвитку території та стійкі позиції у ринковому середовищі.

Список бібліографічного опису

1. Біловодська О.А., Гайдабрус Н.В. Теоретико-методичні засади створення бренду міста. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_1_35_43.pdf.

2. Колесницька Н. Алгоритми формування регіональних брендів. Освіта регіону. №4. 2016. URL: <https://social-science.uu.edu.ua/article/1005>

3. Савченко М.Є. Теоретико-методичні основи управління брендами регіонів. Економічний вісник, 2021, №4. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/4/EV20214_175-182.pdf.

4. Формування та управління брендинговими технологіями підприємств регіону в умовах євроінтеграції : монографія / колектив авторів за загальною редакцією д.е.н., проф. Вдовічена А. А. Чернівці : Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, 2023. 108 с.

References

1. Bilovodska O.A., Haidabrus N.V. Teoretyko-metodychni zasady stvorennia brenda mista. Marketynh i menedzhment innovatsii. 2012. № 1. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_1_35_43.pdf.

2. Kolesnytska N. Alhorytmy formuvannia rehionalnykh brendiv. Osvita rehionu. №4. 2016. URL: <https://social-science.uu.edu.ua/article/1005>

3. Savchenko M.Ie. Teoretyko-metodychni osnovy upravlinnia brendamy rehioniv. Ekonomichnyi visnyk, 2021, №4. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/4/EV20214_175-182.pdf.

4. Formuvannia ta upravlinnia brendynhovymy tekhnolohiiamy pidpriumstv rehionu v umovakh yevrointehratsii : monohrafiia / kolektyv avtoriv za zahalnoiu redaktsiieiu d.e.n., prof. Vdovichena A. A. Chernivtsi : Chernivetskyi torhovelno-ekonomichnyi instytut DTEU, 2023. 108 s.

УДК 339.168.5(477.82)

Дзюбинський А.В., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет, Україна

<https://orcid.org/0000-0001-5156-9852>

e-mail: andriidzjubynskii@lutsk-ntu.com.ua

Dziubynskiy Andrii, Ph. D. in Economics, Associate Professor

Lutsk national technical university, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0001-5156-9852>

e-mail: andriidzjubynskii@lutsk-ntu.com.ua

Дзюбинська О.В., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-1478-8452>

e-mail: oksanadzjubunska@lutsk-ntu.com.ua

Dziubynska Oksana, Ph. D. in Economics, Associate Professor

Lutsk national technical university, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0003-1478-8452>

e-mail: oksanadzjubunska@lutsk-ntu.com.ua

Пахوليук О.В., к.т.н., доцент

Луцький національний технічний університет, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-3484-0468>

e-mail: o.pakholiuk@lntu.edu.ua

Pakholiuk Olena, Ph. D. in Engineering, Associate Professor

Lutsk national technical university, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-3484-0468>

e-mail: o.pakholiuk@lntu.edu.ua

Безп'ятко О.Г., аспірант

Луцький національний технічний університет, Україна

e-mail: bezpyatko12@ukr.net

Bezpyatko Oleh, Postgraduate student

Lutsk national technical university, Ukraine

e-mail: bezpyatko12@ukr.net

ОРГАНІЗАЦІЯ МИТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ВОЛИНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Стаття присвячена проблемам митної логістики. Досліджується зміни в організації митно-логістичної діяльності в період повномасштабного

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

вторгнення росії та ведення активних бойових дій на території України. Також оцінюються перспективи Волині з огляду можливостей оптимізації митно-логістичної інфраструктури.

Ключові слова: митна логістика, інфраструктура, логістичний хаб, пункт пропуску, сухий порт.

ORGANIZATION CUSTOMS AND LOGISTICS INFRASTRUCTURE OF VOLYN REGION IN WAR CONDITIONS

The reformatting of Ukrainian logistics faces with many problems and difficulties, such as traffic jams on highways, the capacity of checkpoints on the borders with the EU, the difference in the width of railway tracks, etc. The overcoming these challenges is not only the problem of state, but also of local authorities, which should create favorable conditions for the development of customs and logistics infrastructure in their regions.

The development of customs logistics in Volyn takes place within the framework of general technological, organizational and legal changes taking place in Ukraine, and also takes into account military challenges. The region, that borders with Poland, already plays an important role in international trade, gradually becoming the major customs and logistics hub, which includes customs posts, checkpoints and other facilities that help to ensure the fast and smooth movement of goods across the border.

At the same time, the current realities, the unstable security and political-social situation in the country often lead to the fact that the existing infrastructure is unable to cope with large flows of goods and transport and, as a result, arise problems of moving across the customs border. Today, Ukraine is negotiating the opening of additional 4 joint checkpoints on the border with Poland (it will significantly speed up the process of crossing the border, because customs and border control will be unified), two of which are planned in Volyn. In addition, two dry ports will be operational in the near future.

Keywords: customs logistics, infrastructure, logistics hub, checkpoint, dry port.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Логістика є важливою складовою економіки і повномасштабне вторгнення росії докорінно її змінило. Війна, в першій половині 2022 року, фактично паралізувала експортні можливості нашої країни: агресор блокував порти, авіаперевезення стали недоступними, а спроби замінити усі транспортні потоки на автоперевезення та залізницю часто призводили до логістичного колапсу. За останні двадцять місяців ситуація поліпшилася, а нові експортні сухопутні маршрути умовно можна об'єднати за двома напрямками: західний транспортний коридор – порти Польщі,

Німеччини та країн Балтії, і південний - чорноморські порти Румунії. Звичайно потрібно відмічати, що Україна, після припинення «зернової угоди», продовжує використовувати і власну портову інфраструктуру на Чорному морі та Дунаї, однак інтенсивність її роботи, враховуючи ризики обстрілів та замінованість акваторії, значно нижча у порівнянні з довоєнними можливостями.

Переформатування української логістики зіштовхується з багатьма проблемами та труднощами, наприклад, затори на автомагістралях, недостатня пропускна спроможність пунктів пропуску на кордонах з ЄС, різниця в ширині залізничних колій тощо. І подолання цих викликів – це проблема не лише держави, а місцевої влади, що має створити сприятливі умови для розвитку митно-логістичної інфраструктури в своїх регіонах.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідженню питань митного регулювання в умовах г ведення війни присвятили свої праці такі вчені, як Голобородько Я. (*Голобородько Я., 2022*), Міценко Н., Міщук І. (*Міценко Н., Міщук І., 2022*), Ніцевич А., Ткачов В., Буда Р., Горбачов М., Горова К. (*Ніцевич А., Ткачов В., Буда Р., Горбачов М., Горова К., 2022*), Овчаренко О. (*Овчаренко О., 2022*).

Цілі статті. Цілями статті є дослідження напрямів оптимізації митно-логістичної інфраструктури Волині у період війни.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розвиток митної логістики на Волині проходить в рамках загальних технологічних, організаційних і правових змін, які відбуваються в Україні, а також враховує воєнні виклики. Регіон, який межує з Польщею, уже відіграє важливу роль у міжнародній торгівлі, поступово перетворюючись на великий митно-логістичний хаб, що включає в себе митні пости, пункти пропуску та інші об'єкти, які допомагають забезпечити швидкий і безперешкодний рух товарів через кордон.

Станом на початок повномасштабного вторгнення на Волині функціонували по два міжнародні автомобільні («Ягодин» та «Устилуг») та залізничні («Ягодин» та «Володимир-Волинський (Ізов)») пункти пропуску на кордонах з

Євросоюзом. ПП «Ягодин» є міжнародними воротами України та одним з найбільших в нашій державі. Його добова пропускна здатність становить тисячі вантажних авто, а залізничний пункт пропуску «Ягодин–Дорогуськ», з вузькоколіїним, європейським полотном до війни забезпечував близько 80 відсотків залізничного товарообміну з ЄС.

Разом з тим нинішні реалії, нестабільна безпекова та політико-соціальна ситуація в країні нерідко призводить до того, що наявна інфраструктура не в змозі впоратися з великими потоками товарів та транспорту і, як наслідок, виникають проблеми в переміщенні через митний кордон. Сьогодні Україна веде переговори про відкриття додаткових 4 спільних (значно пришвидшить процес перетину кордону, адже митний та прикордонний контроль буде єдиним) пунктів пропуску на кордоні з Польщею, два з яких заплановано на Волині. Зокрема, мова йде про ПП «Адамчуки-Збереже» та залізничний ПП «Млинище – Сліпче», що очікується запустити уже у 2024 році (таблиця 1).

Таблиця 1

Пункти пропуску на кордоні з ЄС у Волинській області

№п/п	Назва пункту пропуску/ пункту контролю	Вид пропуску	Категорія пункту пропуску	Характ. перевезень	Район
Існуючі					
1	Ягодин	А	М	П/В	Ковельський
2	Ягодин	З	М	П/В	
3	Устилуг	А	М	П	
4	Володимир-Волинський	З	М	П/В	Володимирський
Заплановано відкрити					
5	Адамчуки	А	М	П/В	Ковельський
6	Млинище	З	М	П/В	Володимирський

Примітка 1: скорочені буквені позначення означають наступне: вид пропуску (А – автомобільний, З – залізничний), категорія пункту пропуску (М – міжнародний, Міждерж. – міждержавний, Місц. – місцевий), характер перевезень (П – пасажирський, П/В – пасажирський та вантажний).

Крім цього, Кабмін розпочав передачу контролю за автомобільними пунктами пропуску із Держмитслужби в сферу

управління Агентства відновлення, що дозволить, поряд з відкриттям нових, прискорити модернізацію існуючих ПП. Так найближчим часом перебачено розпочати модернізацію деяких пунктів пропуску на україно-польському кордоні, зокрема і ПП «Ягодин».

В загальному ж пункти пропуску мають вирішувати наступні завдання:

1. Контролювати та регулювати рух транспорту - в'їзд та виїзд транспортних засобів через митний кордонну (перевірку документів, контроль за багажем та здійсненням інших митних процедур).

2. Виконувати безпекові функції, що полягають у запобіганні незаконному перетину кордону, контролю за переміщенням небажаних осіб та попередженню можливих загроз національній безпеці.

3. Здійснювати митний контроль, який полягає у перевірці товарів та пасажирів на наявність заборонених об'єктів.

4. Контролювати міграцію осіб, що включає перевірку документів, реєстрацію прибуття та виїзду громадян та контроль за їхнім реєстраційним статусом.

5. Організовувати зручне та швидке проходження через митний кордон.

6. Сприяти взаємодії та співпраці з іншими країнами, зокрема, в області обміну інформацією та виконанні спільних завдань (наприклад, здійснення спільного митного контролю).

У 2019 році був запропонований проект, який передбачав в рамках створення транзитних коридорів з Чорного до Балтійського морів, а також - з Європи через Одесу в країни Азії, будівництво логістичного хабу, що об'єднував би залізничні гілки українського та європейського стандартів. Планувалося, що за п'ять-вісім років мав з'явитися новий індустріальний парк «Ковель» з митно-логістичним терміналом, де з'єднуюватимуть європейську та українську залізничні колії. За попередніми розрахунками, його реалізація обходилася у €600 млн, а сам хаб мав створити майже 3,5 тис. робочих місць. Однак за низки причин, реалізація проекту відкладалася, а за нинішніх умов стала практично нездійсненною.

Натомість одне з волинських підприємств у 2024 році хоче реалізувати менш амбітний, але також дуже важливий задум – побудувати на відстані 5 км від кордону потужні логістичні термінали для зберігання кукурудзи, пшениці, соняшнику, сої, малини, заморожених ягід, рослинних олій та іншої продукції, що потребує тривалого зберігання в замороженому та охолодженому вигляді. Споруди терміналу будуть зведені з підвищеним рівнем теплоізоляції за новітніми технологіями, що забезпечить виключно енергоефективну роботу порівняно з альтернативними складськими будівлями. В Україні такі технології будуть використані вперше (рисуюнок 1).

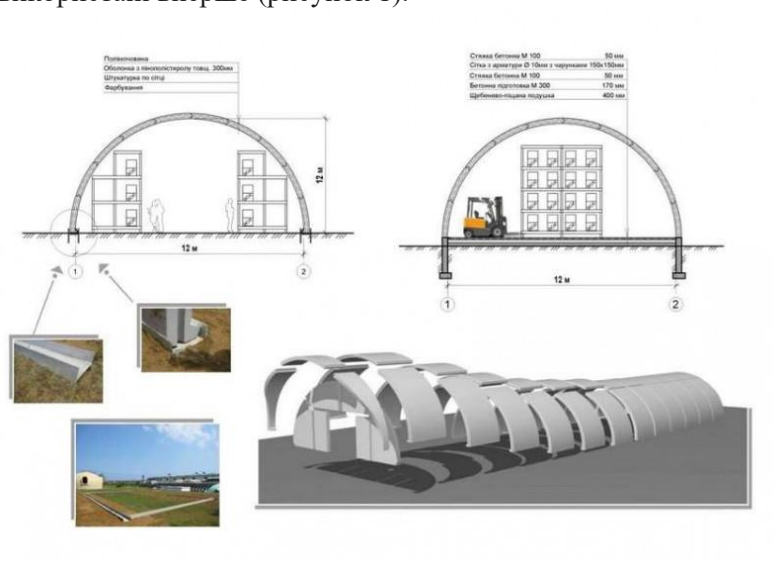


Рис. 1. Схема побудови логістичного терміналу

На Волині функціонуватимуть уже два сухі порти. Їх річна потужність становитиме більше 3 млн тонн. товарів. До повномасштабного вторгнення з області експортувалося майже 115 тис. т зернових, у минулому маркетинговому році ця цифра зросла до 1,5 млн т, а нові виробничі потужності дозволитимуть вивозити 3,5 млн т агропродукції. Сухий порт (логістичний хаб) – це логістичний центр, що дозволяє власнику товару

користуватися перевагами морського чи річкового порту на суші. У ньому можна отримати повний комплекс послуг, зокрема:

- зберігання та обробка та вантажів;
- стафування у контейнери;
- зберігання та обробка навалочних партій;
- здійснення митного оформлення та митно-брокерські

послуги;

- упаковка та маркування;
- ремонт обладнання та транспорту;
- експедиційні послуги та бронювання транспорту;
- фінансові послуги;
- перевантаження на інший транспорт доставка вантажу до

кінцевого пункту призначення;

Висновки. Велика війна завдала відчутного удару по економіці нашої країни. Одним з напрямків відновлення має стати інтеграція до економічної системи Євросоюзу. Допомогти в цьому повинні різноманітні європейські інфраструктурні проекти. Включення вітчизняних логістичних шляхів до логістичних мереж ЄС стимулюватиме до модернізації діючих і відкриття нових пунктів пропуску через митний кордон, перехід залізничної колії на євростандарти, оптимізації транспортних маршрутів та ін.

Список бібліографічного опису:

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом і його державамичленами, з іншої сторони [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/984_011.

2. Державна служба статистики. Статистична інформація. Зовнішньоекономічна діяльність. Експорт-імпорт окремих видів товарів за країнами світу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zd/e_iovt/arh_iovt.

3. Голобородько Я. Війна в Україні: економіка, бізнес, логістика, допомога. Офіційний сайт транспорту та логістики. URL: <https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayini-ekonomika-biznes-logistika-dopomoga-279148> (дата звернення: 10.04.2022).

4. Міщенко Н.Г., Мішук І.П. Сутність та проблеми функціонування системи міжнародної логістики в екстремальних умовах. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. 2022. № 68. С. 20–27.

5. Ніцевич А., Ткачов В., Буда Р., Горбачов М., Горова К. Логістика та

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

міжнародна торгівля в Україні в умовах війни. 2022.
URL: <https://eba.com.ua/logistyka-ta-mizhnarodna-torgivlya-v-ukrayini-v-umovah-vijny/>

6. Овчаренко О. Логістика під час війни. Як переформатувати логістику, зробити її ефективнішою. 2022. URL: https://zaxid.net/statti_tag50974/

References:

1. Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union and its member states, on the other hand (2015), available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (Accessed 10 Jan 2017).

2. State Statistics Service (2016). Statistical information. Foreign economic activity. Export-import of certain types of goods by countries of the world , available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zd/e_iovt/arh_iovt (Accessed 10 Jan 2017).

3. Goloborodko V. Vijnna v Ukrajinі: ekonomika, biznes, logistyka, dopomoga (2022). [War in Ukraine: economy, business, logistics, aid]. Oficijnyj sajt transport ta logistyky. Available at: <https://trans.info/ru/vijna-v-ukrayini-ekonomika-biznes-logistika-dopomoga-279148> (accessed 11 September 2022).

4. Micenko N.G., Mishchuk I.P. (2022) Sutnist` ta problemy funkcionuvanya systemy mizhnarodnoji logistyky v ekstremalnykh umovakh [The essence and problems of functioning of the international logistics system in extreme conditions]. Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky, vol. 68, pp. 20–27. (in Ukrainian)

5. Nicevych A., Tkachov V., Byda R., Gorbachov M., Gorova K. (2022) Logistyka ta mizhnarodna torgivlya v Ukrajinі v umovakh vijny [Logistics and international trade in Ukraine during the war]. Available at: <https://eba.com.ua/logistyka-ta-mizhnarodna-torgivlya-v-ukrayini-v-umovah-vijny/> (accessed 30 September 2022).

6. Ovcharenko O. Logistyka pid chas vijny. Yak pereformatuvaty logistyku, zrobyty jiji efektyvnishuju [Logistics during the war. How to reformat logistics, make it more efficient] 2022. Available at: https://zaxid.net/statti_tag50974/ (accessed 25 September 2022).

УДК 330.341.1

Дзямулич М І., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3714-5062>

m.dziamulych@Intu.edu.ua

Mykola Dziamulych, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0003-3714-5062>

m.dziamulych@Intu.edu.ua

Рейкін Ю.Ю., аспірант

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0009-0002-0988-7990>

m.dziamulych@Intu.edu.ua

Iurii Reikin, Postgraduate student

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0009-0002-0988-7990>

yurii.reikin@wog.ua

ДЕТЕРМІНАНТИ ПРИСКОРЕННЯ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У статті розглянуто сучасні детермінанти прискорення розвитку цифрової економіки в контексті посилення процесів євроінтеграції України. При цьому визначено, що зростання значення цифрових технологій у сучасному суспільстві ставить завдання ефективного розкриття факторів, які визначають успішність цифрової трансформації економічної системи, особливо у контексті взаємодії з європейськими структурами. Розглянуто вплив таких детермінантів, як інноваційність, освіта, правова база, технологічна інфраструктура та економічна політика на прискорення темпів цифрового розвитку. Проаналізовано приклади країн, які успішно пройшли етап інтеграції в європейський цифровий простір. Зокрема, розглянуто специфіку застосування найбільш ефективних заходів для забезпечення досягнення успішної цифрової трансформації. Досліджено вплив регулюючих механізмів та стандартів Європейського союзу на цифровий розвиток країн-кандидатів до членства в ЄС.

Ключові слова: цифрова економіка, цифрова трансформація, євроінтеграція, інформаційні технології, стандарти цифрової економіки.

DETERMINANTS OF THE ACCELERATION OF THE DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

The article examines the modern determinants of accelerating the development of the digital economy in the context of Ukraine's European integration processes. It was determined that the growing importance of digital technologies in the modern world poses the task of revealing the factors that determine the success of the digital transformation of the economic system, especially in the context of interaction with European structures. The impact of such determinants as innovativeness, education, legal framework, technological infrastructure and economic policy on the acceleration of digital development is considered. Examples of countries that are already successfully integrated into the European digital space are analyzed, in particular, the application of the most effective measures to ensure the achievement of a successful digital transformation. The influence of the regulatory mechanisms and standards of the European Union on the digital development of candidate countries for EU membership is studied. It is determined to what extent adaptation to EU standards can stimulate investments in digital technologies and facilitate access to the common European market for digital products and services. The social aspects of digital development are considered, in particular, taking into account the needs of the population and ensuring the inclusion of all layers of society in the digital space. The importance of developing digital literacy and ensuring free access to digital resources for all population groups has been proven. On the basis of the conducted research, recommendations were formulated for countries aspiring to European integration to create an effective digital development strategy, in particular by increasing investments in education and science, forming a favorable innovation environment, as well as active implementation of European digital standards. Factors that determine the effectiveness of digital development in the context of European integration have been studied, contributing to the formation of strategies for Ukraine in order to ensure its effective integration into the European digital space.

It has been proven that one of the key defining features of successful digital development is the presence of an innovative environment and a high level of scientific potential. The creation of incentives for the expansion of scientific research and the development of innovative technologies determines the country's competitiveness on the international market. That is why it is an important task to ensure effective cooperation between government institutions, business and the academic community for the formation of an effective innovation ecosystem that comprehensively contributes to the effective development of digital technologies.

An effective legal framework and regulatory policy are also important for digital transformation, which play an important role in the process of forming a stable and transparent digital environment. At the same time, the adaptation of Ukrainian legislation to European standards makes it possible to ensure compliance of legal norms with general European standards and contributes to the improvement of the investment climate. It is also important to consider regulatory aspects related to consumer protection, data privacy and cyber security, which are necessary to maintain

a high level of trust in digital technologies. Effective economic policy and developed technological infrastructure are also key criteria for ensuring sustainable growth of the digital economy.

Keywords: digital economy, digital transformation, European integration, information technologies, digital economy standards.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В динамічних умовах трансформації економічних систем активний розвиток цифрової економіки став ключовим фактором забезпечення технологічної конкурентоспроможності країн. При цьому в контексті євроінтеграції України, вирішення завдань, пов'язаних із прискоренням цього процесу набуває особливої актуальності. Разом з тим, невизначеність складових, на яких базується цифрова трансформація, а також відсутність чіткої її стратегії можуть призвести до втрати можливостей ефективного розвитку та загального зниження конкурентоспроможності.

Усе це потребує ретельного аналізу детермінант цифрового розвитку в контексті євроінтеграції для визначення ефективних шляхів прискорення даного процесу та визначення стратегічних напрямків трансформації з метою забезпечення успішної євроінтеграції у цифровий простір ЄС.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідження детермінант прискорення розвитку цифрової економіки в контексті євроінтеграції достатньо широко розкриті в сучасній економічній науці. При цьому науковці та практики досить детально розглядають вплив інновацій, правової бази та економічної політики на цифровий розвиток країн. Зокрема, вивчення аспектів європейської інтеграції на цифровий розвиток країн, що прагнуть приєднатися до ЄС достатньо широко розкривається у працях таких вчених, як В. І. Кириленко (Кириленко і Чалюк, 2020), Є. М. Кирилюк (Кирилюк та ін., 2023), Ю. О. Чалюк (Чалюк, 2020), Б. Погріщук (Погріщук та ін., 2023) та ін. Разом з тим, динамічні зміни, що відбуваються в сучасних економічних системах, вимагають поглиблення напрацювань у сфері дослідження їх цифрової трансформації.

Цілі статті. Метою роботи є дослідження детермінантів прискорення розвитку цифрової економіки в умовах динамічних

змін бізнес-середовища в контексті євроінтеграції національної економіки України.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ключові чинники чи умови, які визначають швидкість та успішність переходу сучасної економічної системи до інтенсивного використання цифрових технологій та прискорення розвитку цифрової економіки є важливим аспектом стратегічного напрямку для України. Особливої актуальності визначення таких чинників набуває в контексті євроінтеграції нашої держави, яка прагне забезпечити власну конкурентоспроможність та технологічну стійкість в динамічних умовах світової економіки. Основні детермінанти при цьому визначаються рядом ключових факторів, котрі включають в себе інновації, правову базу цифрових економічних відносин, економічну політику, інфраструктуру та соціальну взаємодію на рівні суспільства.

Інноваційність при цьому набуває характеру найбільш критичної детермінанти, оскільки саме вона визначає здатність країни впроваджувати та розвивати передові цифрові та інформаційні технології.

Відповідно, всебічне сприяння науковим дослідженням та розвитку інноваційного середовища стають ключовими завданнями для України у контексті євроінтеграції, оскільки це дозволяє країні не тільки адаптувати свою економіку до європейських стандартів, але й сприяє активному впровадженню передових технологій. Правова база та регуляторна політика є визначальними для формування стабільного та прозорого цифрового середовища в економічній системі. Тому Україні необхідно відповідати європейським стандартам, адаптуючи для цього свою правову систему для забезпечення її функціональної відповідності та загальної підтримки інвестиційного клімату у сфері цифрових технологій.

Економічна політика також є ключовим детермінантом у прискоренні цифрового розвитку. Зокрема, інвестиції в розбудову та модернізацію інфраструктури, а також формування сприятливого клімату для бізнесу, сприяють ефективному

впровадженню цифрових технологій та забезпечують доступ до швидкісного Інтернету та інших цифрових послуг (Чалюк, 2023).

Загалом інтеграція України в європейський цифровий економічний простір передбачає необхідність врахування та імплементації стандартів та практик Європейського союзу, що виступає додатковим детермінантом цифрової трансформації національної економіки. При цьому функціональна адаптація до європейських стандартів дає змогу Україні більш активно взаємодіяти в європейському цифровому просторі та сприяє зростанню її конкурентоспроможності на світовому ринку. Можна стверджувати, що в сучасних умовах прискорення цифрового розвитку в контексті євроінтеграції України визначається взаємодією та комплексним підходом до розв'язання визначених вище детермінант. Усе це вимагає системних реформ та ефективної співпраці між владою, бізнесом та громадянським суспільством з метою формування дієвих стратегій адаптації економічної системи до змін у європейському цифровому середовищі.

Висновки. Таким чином, приходимо до висновку, що детермінанти прискорення розвитку цифрової економіки в контексті євроінтеграції є багатоаспектними та взаємопов'язаними між собою. При цьому реалізація ефективної євроінтеграційної стратегії вимагає функціональної системної координації заходів усіх стейкхолдерів, яка призначена, в тому числі, для запобігання непередбаченим флуктуаціям системи в період її цифрової трансформації. Водночас зміни в глобальному цифровому середовищі, швидкі технологічні інновації та соціальні трансформації вимагають від нашої держави гнучкості та готовності до змін у стратегічному плануванні. Тому активне врахування та імплементація європейських стандартів в практику бізнес-процесів вітчизняних підприємств, розвиток інноваційного середовища стають ключовими викликами та одночасно можливостями для ефективної євроінтеграції України у цифровий економічний простір ЄС.

Список бібліографічного опису:

1. Кириленко В. І., Чалюк Ю. О. Інноваційність економік світу. Підприємство та інновації. 2020. №15. С.7–14.

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

2. Кирилук Є. М., Руденко М. В., Гаряга Л. О., Дзямулич М. І. Суспільні ефекти цифрової трансформації економіки України. *Вісник Черкаського національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 27(1-2). С. 98-104.

3. Чалюк Ю. О. Індекси як критерії оцінки міжнародної соціально-економічної динаміки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. №31. С. 138–145.

4. Чалюк Ю. О. Суспільство 5.0 у японській концепції кейданрен. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2023. №1(99). С. 65-74.

5. Чалюк Ю. О. Сценарії соціально-економічного розвитку ЄС після BREXIT та COVID. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31(70), №4. С. 25-32.

6. Pohrishchuk B., Kolomiets T., Chaliuk Y., Yaremko I., Hromadska N. Modeling the Application of Anti-Crisis Management Business Introduction for the Engineering Sector of the Economy. *International Journal of Safety & Security Engineering*. 2023. Vol. 13(2). Pp. 187-194.

References:

1. Kyrylenko, V. I., & Chaliuk, Yu. O. (2020). Innovatsiiniist ekonomik svitu [Innovation of world economies]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*. Vol. 15. Pp. 7–14. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.1>

2. Kyryliuk, E. M., Rudenko, M. V., Hariaga, L. O., & Dziamulych, M. I. (2023). Social effects of the digital transformation of the economy of Ukraine [Suspilni efekty tsyfrovoyi transformatsii ekonomiky Ukrainy]. *Bulletin of the Cherkasy National University. Series "Economic Sciences" – Visnyk Cherkaskoho natsionalnogo universytetu. Serii "Ekonomichni nauky"*. Vol. 27(1-2). Pp. 98-104. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2023-1-2-98-105>

3. Chaliuk, Yu. O. (2020). Indeksy iak kryterii otsinky mizhnarodnoi sotsialno-ekonomichnoi dynamiky [Indices as evaluation criteria of international socio-economic dynamics]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo Universytetu. Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*. Vol. 31. Pp. 138–145. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-31-21>

4. Chaliuk Yu. O. (2023). Spilstvo 5.0 u vaponskii kontseptsii keidanren [Society 5.0 in the Japanese concept of keidanren]. *Mechanism of an Economic Regulation*. Vol. 1(99). Pp. 65–74. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.11>

5. Chaliuk, Yu. O. (2020) Scenarii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku ES pislia BREXIT and COVID [Scenarios of social and economic development of the EU after BREXIT and COVID]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seria: Ekonomika i menedzhment – Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi. Series: Economics and management*. Vol. 31(70). Pp. 25–32. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-5>

6. Pohrishchuk B., Kolomiets T., Chaliuk Y., Yaremko I., & Hromadska N. (2023.). Modeling the Application of Anti-Crisis Management Business Introduction for the Engineering Sector of the Economy. *International Journal of Safety & Security Engineering*. Vol. 13(2). Pp. 187-194. <https://doi.org/10.18280/ijss.130201>

УДК 336.008.8

Дорош В.Ю., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4111-9337>

viktoriia_dorosh@lutsk-ntu.com.ua

Viktoriia Dorosh,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University

Махмер Р.Р., здобувач

Луцький національний технічний університет

mahmerruslana@gmail.com

Makhmer Ruslana, education seeker

Lutsk National Technical University

Дорош В.В., здобувач

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4111-9337>

dorosh7891@gmail.com

Viktor Dorosh, education seeker

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University

МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ПОСТВОЄННІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

У статті досліджено механізм реалізації публічно-приватного партнерства (ППП) та визначено його роль у відбудові України. Авторами наголошується на значенні PPP як ефективного інструменту співпраці між державою та приватним сектором для забезпечення післявоєнного розвитку країни та зниженню навантаження на бюджетну систему. Зазначено, що публічно-приватне партнерство - це співпраця держави та приватного сектору, яка дозволяє реалізувати певний проєкт за спільною участю. При цьому важливим є те, що така співпраця має на меті заповнити прогалини в управлінні державою, а не зменшити її обов'язки.

У ході дослідження розглянуто основні форми реалізації публічно-приватного партнерства та визначено основні сфери їхнього застосування. Проаналізовано стан здійснення PPP в Україні за останні три роки та

виокремлено основні проблеми з якими стикаються сторони цього партнерства при реалізації спільних проєктів. Визначено та розглянуто основні складові механізму ППП. Зокрема такі як методи, інструменти та джерела фінансування. Оглянуто законодавче підґрунтя здійснення публічно-приватного партнерства в Україні. Систематизовано основні принципи ППП.

Авторами сформовано та подано графічно механізм реалізації публічно-приватного партнерства. Надано рекомендації щодо покращення процесу співпраці державного та приватного секторів економіки. Обґрунтовано доцільність створення національного координаційного органу на базі нині існуючих з метою формування центральної та регіональних команд з пошуку інвесторів, розробки та реалізації проєктів. Визначено вплив розробленого механізму ППП на інфраструктурну відбудову України та її економіки в цілому.

Результати дослідження можуть бути корисними для органів влади, бізнесу та громадських організацій, які мають інтерес до участі у публічно-приватному партнерстві.

Ключові слова: *публічно-приватне партнерство, держава, бізнес, механізм, інфраструктурна відбудова, поствоєнна трансформація, .*

THE MECHANISM OF IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE POST-WAR TRANSFORMATION OF UKRAINE

The article examines the implementation mechanism of public-private partnership (PPP) and defines its role in the reconstruction of Ukraine. The authors emphasize the importance of PPP as an effective tool of cooperation between the state and the private sector to ensure the post-war development of the country and reduce the burden on the budget system. It is noted that a public-private partnership is a cooperation between the state and the private sector, which allows the implementation of a certain project with joint participation. At the same time, it is important that such cooperation aims to fill the gaps in state management, and not to reduce its responsibilities.

In the course of the study, the main forms of implementation of public-private partnership were considered and the main areas of their application were determined. The state of PPP implementation in Ukraine over the last three years was analyzed and the main problems faced by the parties of this partnership during the implementation of joint projects were highlighted. The main components of the PPP mechanism are defined and considered. In particular, such as methods, tools and sources of funding. The legislative basis for the implementation of public-private partnership in Ukraine is reviewed. The main principles of PPP are systematized.

The authors formed and graphically presented the mechanism of implementation of public-private partnership. Recommendations are provided for improving the process of cooperation between the public and private sectors of the economy. The expediency of creating a national coordinating body on the basis of the

existing ones is substantiated withwith the aim of forming central and regional teams to search for investors, develop and implement projects. The influence of the developed PPP mechanism on the infrastructural reconstruction of Ukraine and its economy as a whole is determined.

The results of the study can be useful for authorities, businesses and public organizations interested in participating in public-private partnerships.

Keywords: *public-private partnership, state, business, mechanism, post-war transformation.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Інфраструктура та основні сфери життєдіяльності України зазнали значної руйнівної сили з боку агресора. Війна, яка триває понад рік виснажує країну і не зрозуміло коли вона ще завершиться. Однак про шляхи відбудови потрібно думати вже сьогодні. Як свідчить світовий досвід на допомогу державі у такій ситуації може прийти приватний бізнес у формі публічно-приватного партнерства. Дане партнерство є взаємовигідним для обох сторін. Держава отримує відбудований об'єкт чи якісно надану послугу, тоді як приватний інвестор отримує можливість реалізувати проекти у раніше недоступній для нього сфері з фінансовими гарантіями від держави. Однак, публічно-приватне партнерство є доволі складним механізмом у якому можуть бути задіяні різні типи організацій та структур, які мають різні цілі та інтереси. Тож створення дієвого механізму їх взаємодії є актуальною потребою. Доцільним є вивчення механізму публічно-приватного партнерства з врахуванням інноваційних підходів до управління ним, зокрема, із застосуванням інструментів цифрової трансформації. Це дозволить ефективно здійснювати моніторинг, контроль і оцінку результатів партнерства, що є ключовим для забезпечення якості та ефективності його реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми. Механізми взаємодії публічного та приватного секторів економіки у своїх працях досліджує багато українських науковців. Поміж них можна виділити таких як: Колот А. (Колот і Поплавська, 2016), Залознова Ю. (Залознова та інші., 2016), Шилепницький П.

(Шилепницький та Петрова, 2022), Шавлак М. (Шавлак, 2022), Квітка С. (Квітка, 2015), Ющенко Н. (Ющенко та інші, 2019), Шулюк Б. (Шулюк, 2019), Козаченко Ю. (Козаченко, 2019), Косач І. (Косач і Кулик, 2021), Палажченко К. (Палажченко і Цимбаленко, 2022), Шумська Г. (Шумська, 2022), Третяк Н. (Третяк і Каленська, 2019). Разом з тим, незважаючи на значний науковий доробок, у якому представлено неоднозначні підходи щодо теоретичного змісту та форм публічно-приватного партнерства, перед дослідниками постає питання розробки механізму реалізації даного партнерства у поствоєнній трансформації України.

Цілі статті. Цілями статті є розробка механізму публічно-приватного партнерства, виокремлення складових, що його формують та визначення його впливу на інфраструктурну відбудову країни.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В Україні публічно-приватне партнерство більш відоме під назвою «державно-приватне партнерство» і розглядається воно як «система відносин між державними й приватними партнерами, при реалізації яких ресурси обох об'єднуються з відповідним розподілом ризиків, відповідальності та винагород (відшкодувань) між ними, для взаємовигідної співпраці на довгостроковій основі для створення або модернізації наявних об'єктів, які потребують залучення інвестицій» (Мінінфраструктури, 2023). Основою такої співпраці згідно з законодавством країни виступає договір (концесійний договір, договір про управління майном, договір про спільну діяльність, інші договори).

Станом на кінець 2022 року в Україні на умовах державно-приватного партнерства було укладено 193 договори, з яких всього реалізується 9,3 %. Порівняно з двома попередніми роками цей показник знизився відповідно на 11 % та 18,5 %.

Основними проблеми з якими стикаються держава та приватний сектор при реалізації спільних проєктів є: недосконалість нормативної бази; відсутність ефективних механізмів державної підтримки; відсутність єдиних правил,

умов та стандартів щодо здійснення цього партнерства; довготривалий та складний процес його реалізації; відсутність зацікавленості приватного бізнесу в інвестуванні у державний сектор; недовіра населення до приватного сектору; нестача професіоналів щодо управління проєктами такої специфіки; високий рівень впливу монополій на державному й місцевому рівнях; нездатність фінансових установ забезпечити довготривале фінансування; відсутність єдиної інформаційної бази щодо партнерів. Здебільшого договори на засадах публічно-приватного партнерства в Україні реалізуються у таких сферах як: енергетика; транспорт; житлове будівництво; освіта та наука; культура та туризм; охорона здоров'я; будівництво та ремонт доріг, мостів, тунелі, залізничних станцій й інших споруд; сільське господарство; охорона довкілля. Зазначимо, що публічно-приватне партнерство як будь-який складний механізм складається з низки складових. Такими складовими є: законодавча та фінансова складова, принципи побудови, методи, інструменти та важелі впливу. Розглянемо кожен з них більш детально.

Отже, законодавчою базою на основі якої в Україні здійснюється державно-приватно партнерства є: - Конституція України; Цивільний і Господарський кодекси України; Закон України «Про державно-приватне партнерство»; Закон України «Про концесію». Крім цього існує ще низка підзаконних правових актів, які містять додаткові законодавчі положення щодо регулювання відносин у сфері співпраці держави та бізнесу.

Говорячи про фінансування публічно-приватного партнерства, то воно може «здійснюватися за рахунок: фінансових ресурсів приватного партнера; фінансових ресурсів, запозичених в установленому порядку; коштів державного та місцевих бюджетів; інших джерел, не заборонених законодавством» (ЗУ «Про державно-приватне партнерство»).

Ключовими принципами здійснення механізму являються: прозорість (означає, що вся інформація про дії, угоди й рішення, здійсненні у рамках партнерства, повинна бути доступною для всіх зацікавлених сторін, у тому числі і громадськості); строковість (передбачає, визначення чітких термінів виконання

певних дій й завдань та відповідно своєчасність їхнього виконання); цілеспрямованість (означає, спрямованість партнерства на досягнення чітко визначеної цілі або цілей); результативність (зумовлює, ефективне використання наявних ресурсів з метою досягнення поставлених завдань, вимірюється їх досягненням та задоволеністю потреб сторін та громадськості); розподіл витрат, ризиків та відповідальності (визначає, розподілення фінансових витрат, ризиків та відповідальності між сторонами партнерства таким чином, щоб уникнути надмірного навантаження на одну зі сторін); взаємовигідність (передбачає, формування й забезпечення умов за яких всі сторони партнерства у результаті отримують задоволення своїх потреб).

Механізм реалізації публічно-приватного партнерства повинен охоплювати такі методи як: прогнозування (збір інформації, аналіз ризиків й перешкод, визначення та оцінка можливостей); планування (включають визначення мети, цілей й завдань. Застосовуються для розробки стратегічних, операційних та тактичних планів); фінансові (фінансовий аналіз, розрахунок ризиків й прибутковості проекту); організаційні (визначення структури управління, розподіл обов'язків та відповідальності між сторонами партнерства); мотиваційні (включають фінансові стимули, підтримку та пільги – використовуються здебільшого для державних партнерів); координаційні (встановлення комунікаційних каналів та систем звітності); регулювання і контролю (моніторинг, аналіз результатів та оцінка їх ефективності. Включають в себе засоби забезпечення виконання умов договорів).

До інструментів механізму можна віднести: економічні, фінансові, політичні й юридичні. Економічні інструменти включають в себе оцінку ризиків і вигод проекту, визначення його економічної доцільності та ефективності. Фінансові направлені на забезпечення фінансування проекту. Це гранти, дотації, інвестиції, кредити та інші фінансові операції. Політичні характеризуються формуванням політичних цілей й стратегій держави у сфері публічно-приватного партнерства, а також формуванням нормативно-правової бази здійснення ППТ. Юридичні інструменти – це у першу чергу договори між

приватними та державними партнерами. Відповідно вони включають в себе регулювання прав та обов'язків сторін та розробку й визначення засобів контролю за дотриманням укладеної угоди. Інструменти механізму ППП можуть також включати інструменти цифрової трансформації такі як електронні платформи й портали, різні електронні сервіси тощо.

Визначивши основні складові механізму публічно-приватного партнерства, зобразимо його графічно (рис. 1).

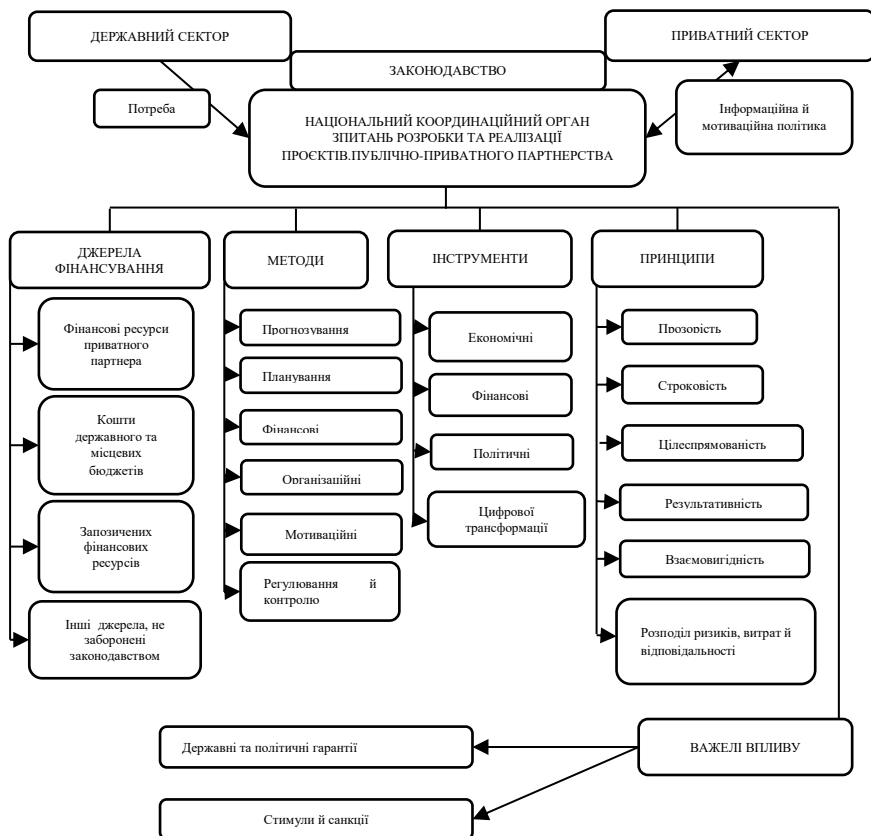


Рис. 1. Механізм публічно-приватного партнерства

* Сформовано авторами

Основними важелями механізму являються державні та політичні гарантії, стимули й санкції, які є визначеними для обох сторін партнерства. Зупиняючись в першу чергу на гарантіях слід наголосити, що вони можуть включати забезпечення стабільності законодавства, регуляторних умов, а також гарантій щодо виконання умов договору. У свою чергу стимули передбачають фінансову й правову підтримку, спрощення адміністративних процедур та надання податкових пільг. Санкції ж передбачають різного роду штрафи, призупинення або розірвання договору у разі порушення чи не виконання визначених зобов'язань.

На нашу думку створення національного координаційного органу на базі існуючих вже такого роду структур є доцільним кроком у розвитку державно-приватного партнерства в Україні. Така організація дозволить покращити процес пошуку приватних партнерів, оптимізує процес розробки проєктів, а також забезпечить якісний моніторинг та контроль процесу їх реалізації.

Висновки. Загалом можна стверджувати, що механізм публічно-приватного партнерства є одним з найефективніших інструментів, які можуть бути використані для поствоєнної трансформації України. Один з головних плюсів використання цього механізму є залучення приватного капіталу для фінансування такого роду проєктів. Це в першу чергу дає можливість зменшити навантаження на бюджетну систему, а в другу – сприяє оптимізації процесу реалізації проєктів, які можуть бути важливими для відбудови країни.

Однак, слід зазначити, що використання механізму публічно-приватного партнерства вимагає від усіх партнерів дотримання певних стандартів, що включають в себе ефективне планування, організацію, контроль і оцінку проєкту, а також забезпечення прозорості та відкритості в процесі укладання договорів. В цілому, застосування механізму публічно-приватного партнерства може стати потужним засобом для поствоєнної відбудови інфраструктури країни та економіки в цілому, проте ефективність його використання залежить від багатьох факторів та дієвості функціонування самого механізму.

Список бібліографічного опису:

1. Державно-приватне партнерство (Public-Private Partnerships). *Міністерство інфраструктури України*. URL: <https://mtu.gov.ua/content/erzhavnoprivatne-partnerstvo-publicprivate-partnerships.html> (дата звернення: 02.06.2023).
2. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 02.06.2023).
3. Економічна правда. Як колаборація бізнесу та держави допоможе відновлювати Україну. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/19/689341/> (дата звернення: 03.06.2023).
4. Залознова Ю. С., Бутенко Н. В., Петрова І. П. (2016). Публічно-приватне партнерство в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. № 2. С. 21–28. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/107691>
5. Квітка С. А. (2015). Публічно-приватне партнерство як дієвий механізм взаємодії влади та бізнесу. *Аспекти публічного управління*. № 7–8. С. 47–56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2015_7-8_8.
6. Козаченко Ю., П. (2019). Впровадження механізму публічно-приватного партнерства з метою покращення інфраструктури регіону в умовах децентралізації управління. *Право та державне управління*. № 2. С. 197–202. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2019/tom_1/32.pdf
7. Колот А. М., Поплавська О. М. (2016). Держава і бізнес: новітні те тенденції взаємодії та забезпечення стійкого розвитку. *Соціально-трудова відносини: теорія та практика*. № 2. С. 8–15. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/78513223.pdf>
8. Косач І. А., Кулик О. С. (2021). Реалізація механізму державно-приватного партнерства в Україні: сучасні реалії та перспективи. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. № 1. С. 80–86. URL: https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/issue_1_2021_12/issue_1_2021_12
9. Палажченко К. С., Цимбаленко Я. Ю. (2022) Узагальнення історичного досвіду становлення та розвитку державної приватного партнерства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 4 С. 106–111. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2022/20.pdf
10. Стан здійснення ДПП в Україні міністерство економіки України. *Just a moment...* URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini&isSpecial=true> (дата звернення: 03.06.2023).
11. Третяк Н. А., Каленська О. В. (2019). Використання світового досвіду публічно-приватного партнерства в Україні. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. № 5. С. 41–47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/epod_2019_5_9.

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВП ЛНТУ, 2023. 252 с.

12. Шавлак М. А. (2022) Напрями вдосконалення механізму реалізації державно-приватного партнерства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. № 5. С. 115–119. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/5_2022/18.pdf.

13. Шилепницький П. І., Петрова І. П. (2022). «Комбіновані» моделі публічно-приватного партнерства для відбудови України. *Економічний вісник Донбасу*. № 2. С. 154–164. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/188019/17-Shelepnyskyi.pdf?sequence=1>

14. Шулюк Б. С. (2019). Особливості формування фінансового механізму державно-приватного партнерства: інституційний підхід. *Проблеми системного підходу в економіці*. № 4. С. 173–177. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_4%282%29_28

15. Шумська Г. М. (2022). Забезпечення дієвого публічного управління в Україні на основі розроблення й упровадження органами публічної влади інноваційних інструментів та технологій. *Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки* : Матеріали IV Міжнар. науково-практ. інтернет-конф., 21 верес. 2022 р. Харків. С. 202–205. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28348>.

16. Ющенко Н. В., Дячек В. В., Ковтун М. В. (2019). Публічно-приватне партнерство в Україні та європейських країнах. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 9 – URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1485>

References:

1. Public-Private Partnerships. Ministry of Infrastructure of Ukraine. URL: <https://mtu.gov.ua/content/erzhavnoprivatne-partnerstvo-publicprivate-partnerships.html> (data zvernennia: 02.06.2023).

2. On public-private partnership: Law of Ukraine dated July 1, 2010 No. 2404-VI: as of March 31. 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (data zvernennia: 02.06.2023).

3. Economic truth. How the collaboration of business and the state will help restore Ukraine. Economic truth. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/19/689341> (data zvernennia: 03.06.2023).

4. Zaloznova Yu. S., Butenko N. V., Petrova I. P. (2016). Public-private partnership in Ukraine: state, problems and development prospects. *Economic Herald of Donbass*. No. 2. P. 21–28. <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/107691>

5. Kvitka S. A. (2015). Public-private partnership as an effective mechanism of interaction between government and business. *Aspects of public administration*. No. 7–8. P. 47–56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2015_7-8_8.

6. Yu. Kozachenko, P. (2019). Implementation of the mechanism of public-private partnership in order to improve the infrastructure of the region in conditions of decentralization of management. *Law and public administration*. № 2. P. 197–202. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2019/tom_1/32.pdf

7. Kolot A. M., Poplavska O. M. (2016). The state and business: the latest trends in interaction and ensuring sustainable development. *Social and labor relations: theory and practice*. No.2. P. 8–15. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/78513223.pdf>

8. Kosach I. A., Kulyk O. S. (2021). Implementation of the public-private partnership mechanism in Ukraine: modern realities and prospects. Problems of modern transformations. Series: Law, Public Management and Administration. No. 1. P. 80–86. URL: https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/issue_1_2021_12/issue_1_2021_12
9. Palazhchenko K. S., Tsymbalenko Y. Yu. (2022) Generalization of the historical experience of the formation and development of public] private partnership. Investments: practice and experience. No. 4, pp. 106–111. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2022/20.pdf
10. Status of PPP implementation in Ukraine Ministry of Economy of Ukraine. Just a moment... URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf11ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini&isSpecial=true> (data zvernennia: 03.06.2023).
11. Tretyak N. A., Kalenska O. V. (2019). Use of world experience of public-private partnership in Ukraine. Economics of nature use and sustainable development. No. 5. P. 41–47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/epod_2019_5_9.
12. Shavlak M. A. (2022) Directions for improving the mechanism of implementation of public-private partnership. Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskyi. No.5. P. 115–119. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/5_2022/18.pdf.
13. Shilepnytskyi P.I., Petrova I.P. (2022). "Combined" models of public-private partnership for the reconstruction of Ukraine. Economic Herald of Donbass. No. 2. P. 154–164. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/188019/17-Shelepnytskyi.pdf?sequence=1>
14. Shulyuk B. S. (2019). Peculiarities of the formation of the financial mechanism of public-private partnership: an institutional approach. Problems of the systemic approach in economics. No. 4. P. 173–177. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_4%282%29_28
15. Shumska G. M. (2022). Ensuring effective public administration in Ukraine based on the development and implementation of innovative tools and technologies by public authorities. Formation of an effective system of management and public administration in the conditions of a transitive economy: Materials IV International. scientific and practical Internet conference, September 21. 2022. Kharkiv. P. 202–205. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28348>.
16. Yushchenko N.V., Dyachek V.V., Kovtun M.V. (2019). Public-private partnership in Ukraine and European countries. Public administration: improvement and development. No. 9 - URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1485>

УДК 336.008.8

Дорош В.Ю., к е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4111-9337>

viktoriia_dorosh@lutsk-ntu.com.ua

Viktoriia Dorosh,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University

Жилюк І.С., здобувач

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0009-0004-7489-5481>

ivan.zhyliuk@gmail.com

Zhyliuk Ivan, education seeker

Lutsk National Technical University

ГЕНЕЗИС НАУКОВОЇ ДУМКИ ЩОДО ПОНЯТТЯ «ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ»

Стаття присвячена розвитку концепції “фінансового механізму”, посилаючись на різні економічні дискусії. У праці простежується виникнення ключової концепції становлення фінансового механізму як категорії, виокремлюються цілі дослідження та презентуються його результати.

Основна мета дослідження – розпізнавання історичної еволюції терміну «фінансовий механізм» у науковій спільноті та розумінні його складових. Використовуються загальнонаукові підходи та методи, що базуються на сучасних наукових принципах економіки, такі як аналіз, синтез, порівняльний та логічний методи. Результати досліджень визначають походження терміну “фінансовий механізм” у ранніх економічних концепціях, пов’язаних з механікою, а також філософських шкіл XVI–XVIII століть. Дослідження також виявляє вплив фінансових механізмів на економічну стабільність та загальне благополуччя суспільства, показуючи їхню ключову роль у подоланні економічних криз та сприянні сталому зростанню. Висновки статті підкреслюють необхідність адаптивних та стійких фінансових механізмів для керування складністю сучасних економічних викликів.

Розуміння історичної траєкторії цієї концепції надає цінні уявлення для керівників та економістів у зусиллях досягнення сталого та інклюзивного економічного розвитку. Загалом, стаття ставить перед собою завдання розкрити вічну еволюцію концепції «фінансового механізму», що відображає важливу взаємодію між економічною теорією та практикою та допомагає управляти складністю сучасних фінансових реалій.

Ключові слова: фінансовий механізм, механізм, поняття, історія, система, чинники, підходи, процес.

GENESIS SCIENTIFIC THOUGHT ON THE CONCEPT OF «FINANCIAL MECHANISM»

The article is dedicated to the evolution of the «financial mechanism» concept, drawing from various economic discussions that underpin the comprehension of intricate monetary systems. It investigates the emergence of this pivotal concept, sets research objectives, elucidates methodologies, and presents research outcomes.

It defines the primary goal in recognizing the historical evolution of the term “financial mechanism” within the scholarly community and understanding its components. It utilizes interdisciplinary scientific approaches and methods based on contemporary economic principles such as analysis, synthesis, comparative, and logical methods. The research findings trace the origin of the term “financial mechanism” back to early economic concepts related to mechanics and philosophical schools of the 16th–18th centuries.

The concept of a “financial mechanism” has evolved significantly over time, serving as a cornerstone in understanding complex monetary systems. Delving into its historical trajectory reveals its emergence, components, and implications, fostering a deeper comprehension within the scholarly community. This exploration isn't confined to defining the term but extends to identifying its historical evolution and intricate components. Employing interdisciplinary scientific approaches rooted in contemporary economic principles, the research encompasses analysis, synthesis, comparative methodologies, and logical reasoning. Tracing the term's origin unveils its roots intertwined with early economic concepts, stemming from mechanics and philosophical ideologies prevalent during the 16th–18th centuries. Understanding these foundational elements elucidates the term's evolution, unveiling its transformative journey through economic discourse. Furthermore, the article underscores the profound impact of financial mechanisms on economic stability and societal well-being. It highlights their pivotal role in navigating economic crises and fostering sustainable growth. This analysis demonstrates how resilient financial mechanisms serve as pillars for enduring stability and advancement.

The implications extend beyond theoretical discourse; they resonate within the practical realm of economic policy-making and strategy formulation. The article's conclusions emphasize the indispensability of adaptive and resilient financial mechanisms in navigating the complexities of modern economic challenges. They serve as beacons guiding leaders and economists towards sustainable and inclusive economic development. In essence, this article aims to illuminate the perpetual evolution of the “financial mechanism” concept. It serves as a testament to the symbiotic relationship between economic theory and practical application, offering invaluable insights to navigate contemporary financial landscapes. This holistic understanding provides a roadmap for devising strategies

that promote economic resilience and inclusivity. It encapsulates the synergy between historical evolution and present-day exigencies, bridging the gap between theoretical constructs and pragmatic solutions.

Additionally, it highlights the influence of financial mechanisms on economic stability and societal well-being, showcasing their crucial role in overcoming economic crises and fostering sustainable growth. The article's conclusions emphasize the necessity for adaptive and resilient financial mechanisms to navigate the complexity of modern economic challenges. Understanding the historical trajectory of this concept provides valuable insights for leaders and economists striving for sustainable and inclusive economic development.

Overall, the article aims to uncover the perpetual evolution of the "financial mechanism" concept, reflecting the essential interaction between economic theory and practice while aiding in managing the intricacies of contemporary financial realities.

Keywords: financial mechanism, mechanism, concept, history, system, factors, approaches, process.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Концепція "фінансового механізму" пережила еволюцію через різноманітні економічні дискусії, які стали фундаментом для розуміння складного функціонування грошових систем. Стаття досліджує зародження наукових концепцій, пов'язаних із ключовим поняттям – «фінансовий механізм».

Відстежено його виникнення, формулювання цілей дослідження, роз'яснення використаних методологій та представлення результатів наукових пошуків з відповідними висновками. Інтелектуальне народження цієї концепції та докладне дослідження її історичних засад є метою статті, що дозволить створити комплексне уявлення, пропонуючи висновки про багатогранні виміри, що визначають це ключове поняття. Для дослідження було використано загальнонаукові прийоми досліджень та специфічні методи, що ґрунтуються на сучасних наукових засадах економічної науки. А саме: аналізу та синтезу – для виокремлення специфічних ознак сутності понять «механізм» та «фінансовий механізм»; порівняльний метод – для порівняння підходів та визначення основних ознак понять «механізм» та «фінансовий механізм»; логічний метод та метод узагальнень – для надання відповідних висновків та

авторського тлумачення сутності поняття «фінансовий механізм».

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми. Фінансовий механізм, його суть, архітектуру у своїх працях досліджує багато українських науковців. Поміж них можна виділити таких як: Дорош В. Ю (*Дорош, 2010*), І. О. Петренко, В. М. Гончаренко (*Петренко, Гончаренко, 2015*), М. П. Бурковський, О. Л. Романова (*Бурковський, Романова, 2019*), Л. О. Ковальчук, О. І. Сидоренко (*Ковальчук, Сидоренко, 2016*), С. В. Мочерний (*Мочерний та ін, 2000*), В. М. Петров, О. Г. Ковальчук (*Петров, Ковальчук, 2019*) та ін. Разом з тим, незважаючи на значний науковий доробок, у якому представлено неоднозначні підходи щодо теоретичного змісту фінансового механізму, перед дослідниками постане питання його розробки у поствоєнній відбудові України.

Цілі статті. Основна мета полягає в розпізнаванні історичної еволюції терміну “фінансовий механізм” у науковій спільноті. Крім того, це дослідження спрямоване на виявлення різноманітних точок зору та розуміння фундаментальних складових. Також маємо на меті дослідити роль фінансового механізму та його вплив на різні економічні системи і суспільні структури.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Походження терміну «фінансовий механізм» (від грецького слова “машина”) можна віднести до ранніх засад економічної думки, де спочатку воно означало структурний апарат, що регулює фінансові операції. Його було використано у економічних концепціях у 60-х роках минулого століття, взяте з механіки, де “механізм” описував “сукупність взаємопов’язаних та взаємодіючих елементів, що дозволяють фізичному об’єкту здійснювати необхідні рухи та переміщення у просторі, іншими словами – рухатися”. Походження використання терміну “механізм” належить філософії та науковим течіям XVI–XVIII століть, об’єднаним у філософську школу, відому як “механізм”. «Філософи, такі як Анаксімен, Геракліт, М. Клайн, Фалес та інші,

прихилилися до механістичної концепції світу, заснованої на раціональних законах устрою Всесвіту ще з часів давньої Греції. З часом ця концепція розвивалася, охоплюючи багатогранні компоненти, такі як монетарна політика, фіскальні стратегії, банківські системи та глобальні фінансові архітектури» (Петренко, Гончаренко, 2000). Низка економічних шкіл вбачають різні перспективи ідеального фінансового механізму, розпочинаючи від лайз-файр-капіталістичних підходів до регульованих і інтервенціоністських моделей. Поточна еволюція концепції фінансового механізму віддзеркалює не лише теоретичні адаптації, але й взаємодію між економічними базисами та розвитком світових фінансів. Позаяк фінансові системи еволюціонують, дослідження фінансових механізмів стає все більш затребуваним, особливо в контексті сучасних викликів.

Технологічні досягнення, зокрема зростання фінансових технологій, штучного інтелекту та аналітики великих даних, відкрили нову епоху для фінансових механізмів. «Вони пропонують безпрецедентні можливості для підвищення ефективності, доступності та інклюзивності фінансових систем. Тим не менш, вони також становлять такі виклики, як конфіденційність даних, кібербезпека та цифровий розрив, що вимагає ретельного розгляду в контексті фінансових механізмів» (В. М. Петров, О. Г. Ковальчук, 2019).

Формування наукової думки щодо фінансових механізмів є динамічним процесом, що утворюється поточними доробками у цій царині, реальними дослідженнями та появою нових економічних явищ, які можуть функціонувати лише за допомогою фінансового механізму.

За своєю природою еволюція наукової думки про фінансові механізми – це не лише академічний здобуток, але й базис для сучасної політичної, економічної еліти та інших зацікавлених, які формують сучасні фінанси. Еволюційні процеси у цій сфері сприяють розвитку адаптивних, стійких і інклюзивних фінансових механізмів, які сприятимуть економічному зростанню, суспільному благополуччю в умовах глобалізації.

«Усвідомлюючи, що доступ до фінансових послуг є фундаментальним для економічного розширення прав і можливостей, дискусії щодо фінансових механізмів тепер включають стратегії для подолання розривів у доступі, особливо у неспроможних громадах» (Н. О. Степаненко, А. В. Іванов, 2017). Інновації, такі як мікрофінансування, мобільне банківське обслуговування та спільнотні фінансові ініціативи, сприяють реформуванню фінансових механізмів, щоб вони були більш інклюзивними та доступними.

«Більше того, геополітичні зміни і глобальна економічна динаміка відіграють ключову роль у впливі на фінансові механізми. Торговельна політика, геополітичні напруження та економічні альянси впливають на функціонування фінансових систем. Реагування на ці зміни часто вимагає рекалібрації фінансових механізмів, щоб керувати невизначеністю, зменшувати ризики та сприяти стабільності» (М. П. Бурковський, О. Л. Романова, 2019).

Піднесення поведінкової економіки додало ще один шар розуміння фінансових механізмів. Це міждисциплінарне поле досліджує, як психологічні фактори впливають на економічні рішення, проливши світло на те, як поведінку індивідів і ринків. Вбудовування поведінкових уявлень у фінансові механізми допомагає розробляти політику, яка більш відповідає поведінки людей, тим самим підвищуючи їх ефективність.

«Протікаючі дебати щодо нерівності доходів та розподілу багатства також призвели до переоцінки фінансових механізмів. У дискусіях все більше уваги приділяється тому, щоб фінансові системи не тільки створювали багатство, а й справедливо розподіляли його» (Л. О. Ковальчук, О. І. Сидоренко, 2016). Зауважимо, що політика, направлена на нівелювання диспропорцій і підвищення соціальної мобільності, тепер є важливим елементом в дослідженні фінансових механізмів.

Висновки. Еволюція наукової думки щодо «фінансового механізму» роз'яснює його складність і необхідність в сучасних економіках. Ці розбіжні погляди підкреслюють невід'ємні компроміси між стабільністю та зростанням, регулюванням та інноваціями, що дає нюанси у розумінні цієї фундаментальної

концепції. Взаємодія між теорією та практичними наслідками підкреслює необхідність адаптивних, стійких та інклюзивних фінансових механізмів для пересування складності сучасних економічних викликів.

У підсумку, генез наукової думки про «фінансовий механізм» виділяє розповідь про вічну еволюцію, що відображає динамічну взаємодію між економічною теорією і реальними додатками. Розуміння її історичної траєкторії надає політикам та економістам цінні уявлення, щоб керувати складністю сучасних фінансових ландшафтів, прагнучи до сталого та інклюзивного економічного розвитку.

Підсумовуючи, зазначимо, що важко виокремити певне стає значення, адже під тиском теорії та практики, воно постійно трансформується та адаптується до нових реалій функціонування. Перед нами стоїть завдання сформуванню підґрунтя для функціонування стійких та інклюзивних фінансових механізмів для вирішення економічних викликів сьогодення. Дослідження історичної траєкторії формування дефініції «фінансовий механізм» для нинішніх політиків та економістів у плані досягнення сталого та інклюзивного економічного розвитку країни.

Список бібліографічного опису:

1. Дорощ В. Ю. Фінансовий механізм регулювання міжбюджетних відносин в Україні : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд.економ. наук : спец. 08.00.08; Львів. нац. ун-т ім. І.Франка. Львів: 2010. 20 с.

2. Маркетингові стратегії у сучасному бізнесі / І. О. Петренко, В. М. Гончаренко. - Львів: Новий Світ-2000, 2015. - 240 с.

3. Інноваційний розвиток в умовах технологічних змін / М. П. Бурковський, О. Л. Романова. - Київ: Видавництво "Університет", 2019. - 312 с.

4. Стратегічне управління в умовах нестабільності ринків / Л. О. Ковальчук, О. І. Сидоренко. - Київ: Видавництво "Альтернативи", 2016. - 280 с.

5. Економічна енциклопедія. У 3 Т. [відповід. ред. С. В. Мочерний та ін.] – К.: Видавничий центр «Академія»; Тернопіль: Академія народного господарства, 2000. – Т.1. –805 с.

6. Інвестиційна політика держави: тенденції та перспективи / В. М. Петров, О. Г. Ковальчук. - Львів: Світ, 2019. - 192 с.

7. Теорія та практика фінансового аналізу підприємств / Н. О.

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

Степаненко, А. В. Іванов. - Дніпро: Видавництво "Наукова думка", 2017. - 336 с.

8.Економіка та управління ресурсами підприємства / О. І. Чернишов, В. О. Гончаров. - Київ: Видавництво "Професіонал", 2019. - 280 с.

References:

1. Dorosh V. Yu. Finansovyi mekhanizm rehuliuвання mizhbiudzhethnykh vidnosyn v Ukraini : avtoref. dys. na zdobuttia naukovooho stupenia kand.ekon. nauk : spets. 08.00.08; Lviv. nats. un-t im. I.Franka. Lviv: 2010. 20 s.

2.Marketynhovi stratehii u suchasnomu biznesi / I. O. Petrenko, V. M. Honcharenko. - Lviv: Novyi Svit-2000, 2015. - 240 s.

3.Innovatsiyni rozvytok v umovakh tekhnolohichnykh zmin / M. P. Burkovskiy, O. L. Romanova. - Kyiv: Vydavnytstvo "Universytet", 2019. - 312 s.

4.Stratehichne upravlinnia v umovakh nestabilnosti rynkiv / L. O. Kovalchuk, O. I. Sydorenko. - Kyiv: Vydavnytstvo "Alternatyvy", 2016. - 280 s.

5.Ekonomichna entsyklopediia. U 3 T. [vidpovid. red. S. V. Mochernyi ta in.] – K.: Vydavnychiy tsentr «Akademiia»; Ternopil: Akademiia narodnoho hospodarstva, 2000. – T.1. – 805 s.

6.Investytsiina polityka derzhavy: tendentsii ta perspektyvy / V. M. Petrov, O. H. Kovalchuk. - Lviv: Svit, 2019. - 192 s.

7.Teoriia ta praktyka finansovoho analizu pidpriemstv / N. O. Stepanenko, A. V. Ivanov. - Dnipro: Vydavnytstvo "Naukova dumka", 2017. - 336 s.

8.Ekonomika ta upravlinnia resursamy pidpriemstva / O. I. Chernyshov, V. O. Honcharov. - Kyiv: Vydavnytstvo "Profesional", 2019. - 280 s.

УДК 338

Завадська О.М., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0001-8786-9005>

o.zavadaska@lntu.edu.ua

Zavadaska Olena, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0001-8786-9005>

o.zavadaska@lntu.edu.ua

ЛОГІСТИЧНІ ПРОБЛЕМИ СЬОГОДЕННЯ

У статті досліджено актуальність логістики під час війни, обґрунтовано особливості логістичних проблем сьогодення. Досліджено актуальність логістичної системи під впливом кризових факторів.

Ключові слова: логістика, ланцюги поставок, логістичні проблеми, регіон, тренди логістики.

LOGISTICS PROBLEMS OF THE PRESENT

The article examines the relevance of logistics during the war, substantiates the peculiarities of logistics problems of today. The relevance of the logistics system under the influence of crisis factors is investigated.

Over the past few years, the logistics world has been experiencing major changes. It all started long before the war in Ukraine.

Due to the economic war between the US and China in recent years, as well as the pandemic, the market has begun to accelerate localization, i.e., moving supply chains as close as possible to the country of production or sale of its own product.

Although the goal has remained the same since the first transportation, even at the most primitive level in ancient times, to deliver goods from point A to point B on time, quickly, safely and efficiently, the methods and approaches have become radically different. With the onset of the pandemic, which has created new challenges for any business, any business has experienced radical changes in a relatively short time. The container crisis, chip shortages, closed ports - all of this is happening right now.

The scientific and practical tasks of logistics are related to the development of new strategies and methods of supply chain management, improvement of warehousing technologies, ensuring the quality of transportation services and the development of information technology.

Keywords: logistics, supply chains, logistics problems, region, logistics trends.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.

Сьогодення характеризується швидкою зміною умов та вимог до логістичних систем. Глобалізація економіки, постійний розвиток технологій, зростання конкуренції та вимог споживачів ставлять перед логістикою нові завдання та виклики .

Одним з головних завдань логістики є забезпечення ефективного та економічного руху товарів від виробника до споживача. При цьому, необхідно враховувати такі фактори, як оптимізація витрат, зменшення часу доставки, підвищення якості обслуговування та забезпечення безпеки.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Питаннями логістики займалися ряд учених: Джон Милтон, Дональд Баллоу, Мартін Крістенсен, Роберт Хандфілд, Реймонд Майлз, Олександр Шкроб, Ігор Кузьменко, Микола Кравченко, Олександр Ляшенко (*Матвієнко-Біляєва Г.Л., 2019*).

Однак сьогодні проблеми логістики залишаються актуальними, адже кожне будь-яке підприємство залежить від успішного функціонування усіх підсистем, включаючи логістичну.

Метою статті є дослідження логістичних проблем сьогодення.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Війна, коронавірус, енергетична криза, нестача персоналу, затримки на митниці, проблеми на кордоні – все це задає тенденції в логістиці та покликане прогнозувати нові тренди.

Повномасштабне вторгнення Росії на територію України стало серйозним викликом у сфері логістики.

Новий етап російсько-української війни став випробуванням для бізнесу. Складнощі з вантажоперевезенням спонукали негайно трансформувати та оптимізувати бізнес-процеси. Один із ключових викликів, з якими змушені були зіткнутися українські компанії - переформатування логістики.

Логістичний бізнес зіткнувся з такими проблемами:

- обмеження в руху транспорту через блокаду Криму та відсутність можливості транзиту товарів. Це призвело до

збільшення вартості доставки товарів, затримок у поставок та скорочення асортименту товарів на ринку.

- важкі складські умови. Зменшення обсягів експорту та імпорту товарів призвело до переповнення складів та збільшення витрат на їх утримання.

- складнощі з закупівлею товарів. Проблеми пов'язані насамперед з обмеженістю асортименту й постачальників, блокуванням портів та навантаженням на залізничну інфраструктуру.

- ускладнений процес перевезення вантажів.

- проблеми з енергопостачанням та транспортною інфраструктурою, що були пошкоджені під час бойових дій.

В цих умовах ефективно управління логістичними процесами стало ще більш важливим для підприємств, що працюють на ринку. Логістичні компанії для перестрахування планують додаткові маршрути, зважаючи на ризик нових атак.

Попри проблеми, які існують, значна частина компаній продовжує працювати. Підприємці закуповують товари за кордоном, переважно в Європі й Америці, та реалізують в Україні (Бойко С.С., 2017). Європейські й американські виробники вражають асортиментом, якістю товарів за доступними цінами, що робить імпорт продукції вигідним навіть з урахуванням витрат на логістику.

Висновки. Логістика має важливе значення у вирішенні проблем національної безпеки, забезпеченні логістичної підтримки військових операцій та гуманітарної допомоги. Завдяки логістичним системам можна ефективно та швидко реагувати на надзвичайні ситуації та кризові ситуації.

Отже, проблема логістики сьогодення полягає у розробці та вдосконаленні логістичних систем, які забезпечать ефективний та економічний рух товарів, а також у вирішенні завдань національної безпеки та гуманітарної допомоги.

Список бібліографічного опису:

1.Матвієнко-Біляєва Г.Л. Основні напрями розвитку логістики підприємства та її основні концепції / Г.Л. Матвієнко-Біляєва, Н. С. Ляліна, Ю.М. Котельникова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». Випуск 24, частина 2, 2019 р. - 119 - 125 с.

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

2. Бойко С.С. Логістична діяльність на підприємствах. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. 2017. Ч. IV. URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2017/S23/tez_mic_17_IV_p179-p179.pdf. (дата звернення: 29.11.2023).

3. Як змінилась логістика в Україні за місяць війни в компанії Zammler. URL: <https://logist.fm/publications/yak-zminilas-logistika-v-ukrayini-za-misyac-viyini>

4. Кризова ситуація в логістиці. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/56.pdf

5. Логістика війни. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/perevezennya-v-ukrajini-pidchas-viyini-gumanitarni-vantazhi-obmezheniya-na-perevezennya-50231625.html>

6. https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/3566470-logistika-pid-cas-viyini-ak-ukrainskomu-biznesu-organizuvati-transportni-potoki.html

7. <https://interfax.com.ua/news/blog/780074.html>

8. https://logist.today/uk/osoboe_mnenie/2022-08-26/problemy-ukrainskoj-logistiki-i-puti-ih-resheniya/

References:

1. G.L. Matvienko-Bilyaeva. Main directions of enterprise logistics development and its main concepts / H.L. Matvienko-Bilyaeva, N.S. Lyalina, Yu.M. Kotelnikov // Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series «International Economic Relations and World Economy». Issue 24, part 2, 2019 - pp. 119 - 125.

2. Boyko S.S. Logistics activities at enterprises. Information technologies: science, engineering, technology, education, health. 2017. Part IV. URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2017/S23/tez_mic_17_IV_p179-p179.pdf. (date of application: 29.11.2023).

3. How logistics in Ukraine changed during the month of war at the Zammler company. URL: <https://logist.fm/publications/yak-zminilas-logistika-v-ukrayini-za-misyac-viyini>

4. Crisis situation in logistics. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/56.pdf

5. Logistics of war. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/perevezennya-v-ukrajini-pidchas-viyini-gumanitarni-vantazhi-obmezheniya-na-perevezennya-50231625.html>

6. https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/3566470-logistika-pid-cas-viyini-ak-ukrainskomu-biznesu-organizuvati-transportni-potoki.html

7. <https://interfax.com.ua/news/blog/780074.html>

8. https://logist.today/uk/osoboe_mnenie/2022-08-26/problemy-ukrainskoj-logistiki-i-puti-ih-resheniya/

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВНП ЛНТУ, 2023. 252 с.

УДК 305-055.2:330

Зеленко О. М., к.е.н.

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9004-0203>

oksana_zelenko@ukr.net

Oksana Zelenko, Candidate of Economic Sciences

Lutsk National Technical University

Зеленко С. В. к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6074-1749>

zelenkos82@gmail.com

Serhii Zelenko, PhD in Economics, Associate Professor

Lutsk National Technical University

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В УКРАЇНІ

У статті наводяться статистичні дані щодо розміру середньомісячної заробітної плати за статтю та видами економічної діяльності на основі гендерно чутливих даних, дані свідчать, що чоловіки отримують більшу заробітну плату. У відсотковому співвідношенні відображено участь жінок у фізичному підприємстві в Україні, вказуючи на певний прогрес у цій сфері, дані наближені до гендерної рівності. З'ясовано, що серед керівників за ознакою статі серед усіх активних підприємств за регіонами України домінуючі позиції займають чоловіки. Зазначається також наявність ініціатив та програм для підтримки жінок у бізнесі, розвитку їхніх лідерських навичок та сприяння професійному росту.

Загальний висновок статті полягає в тому, що проблема жіночого лідерства залишається актуальною, а зусилля у напрямку створення умов для розвитку жіночого лідерства та забезпечення рівних можливостей для обох гендерів є важливим завданням для сучасного суспільства.

Ключові слова: жіноче лідерство, гендер, гендерно чутливі дані, фемінізм, суспільство.

STATE AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF WOMEN'S LEADERSHIP IN UKRAINE

The article provides statistical data on the size of average monthly wages by gender and types of economic activity based on gender-sensitive data, the data show

that men receive higher wages. The percentage ratio reflects the participation of women in physical entrepreneurship in Ukraine, indicating a certain progress in this area, the data are close to gender equality. It was found out that among managers, by gender, among all active enterprises in the regions of Ukraine, dominant positions are held by men. The presence of initiatives and programs to support women in business, develop their leadership skills and promote professional growth is also noted.

The general conclusion of the article is that the problem of female leadership remains relevant, and efforts in the direction of creating conditions for the development of female leadership and ensuring equal opportunities for both genders are an important task for modern society.

Key words: female leadership, gender, gender-sensitive data, feminism, society.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У багатьох країнах, включаючи країни колишнього радянського простору, конституційно закріплено рівність прав жінок і чоловіків, як у сфері економіки, так і у політиці. Формально немає юридичних перешкод для активної участі жінок у бізнесі. Проте, незважаючи на цю заявлену рівність, жінки ще не представлені достатньо в політичній і бізнес-еліті. Така ситуація, ймовірно, має свої корені в самому жіночому населенні — у їхній можливій нездатності або небажанні займати відповідальні посади у цих сферах.

Аналіз останніх досліджень. Ліберальний фемінізм вважає, що чоловіки і жінки повинні мати принципову рівність, і у цьому контексті стандартом рівності вважається статус чоловіка. Дослідники, які аналізують методи управління, стверджують, що в основі стилів керівництва чоловіків і жінок немає значущих відмінностей. На підставі багатьох емпіричних досліджень організацій не виявлено вагомих різниць у поведінці чоловічих і жіночих лідерів. Вони вважають, що обраний стиль керівництва більше залежить від посади, яку займає особа, аніж від її статі (Владлена Буларова, 2011).

Такий підхід вказує на те, що твердження про «природну» нездатність жінок до лідерства є лише стереотипом, який використовується для штучного обмеження можливостей жінок у прагненні до влади, визначаючи їх «природне призначення» у ролі дружини і матері.

Розвиваючись в Україні, явище жіночої емансипації стало об'єктом уваги вчених, таких як Ольга Волошина, Марія

Дроздова, Валентина Корнієнко, Олена Микитко, Тетяна Орлова, Владлена Буларова.

Цілі статті. На основі дослідження загального розвитку виокремити стан та перспективи розвитку жіночого лідерства в Україні, провести порівняльну характеристику та запропонувати шляхи до рівного гендерного статусу жінок у суспільстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток жіночого лідерства в Україні є актуальним напрямком, спрямованим на забезпечення рівних можливостей та репрезентації гендерних груп у всіх сферах суспільства.

Україна приділяє увагу створенню законодавчих механізмів для захисту прав жінок та стимулювання їх участі в політиці та бізнесі. Згідно ЗУ «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» який набрав чинності з 1 січня 2006 року, встановлюється: «досягнення паритетного становища жінок і чоловіків у всіх сферах життєдіяльності суспільства шляхом правового забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, ліквідації дискримінації за ознакою статі та застосування спеціальних тимчасових заходів, спрямованих на усунення дисбалансу між можливостями жінок і чоловіків реалізовувати рівні права, надані їм Конституцією і законами України».

Гендерний підхід – це стратегія, яка гарантує урахування інтересів та досвіду як жінок, так і чоловіків як необхідної складової у плануванні, впровадженні, моніторингу та оцінці політик і програм у політичних, економічних, культурних і соціальних сферах, з метою забезпечення рівних можливостей і благополуччя для обох гендерів.

З іншого боку, гендерний підхід стає дієвим лише тоді, коли маємо наявні гендерно чутливі дані, які дозволяють виявити розриви між гендерами всередині груп, розрізнені потреби та інтереси жінок і чоловіків, та врахувати ці різниці при прийнятті рішень.

За даними Державної служби статистики у I кварталі 2021 року розмір заробітної плати за гендерно чутливими даними має таке відображення (рис. 1).

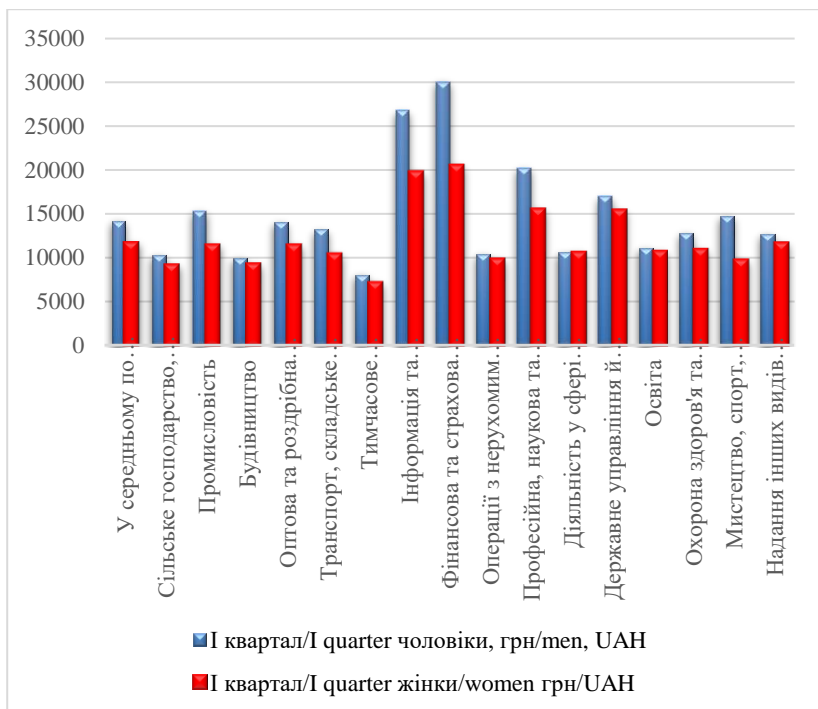


Рис. 1. Середньомісячна заробітна плата за статтю та видами економічної діяльності за I квартал у 2021 році [3]

Отже, згідно статистичних даних різниця у заробітній платі між чоловіками і жінками у багатьох секторах, зокрема в сферах промисловості, транспорту, інформації та телекомунікацій, фінансовій та страховій діяльності, чоловіки мають вищі середні зарплати порівняно з жінками. Різні галузі мають різні рівні оплати праці. Найвищі середні зарплати вказуються у секторах авіаційного транспорту, інформаційних технологій, а також у державному управлінні та обороні. Деякі сектори, такі як діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування, мають практично рівний розподіл зарплат між чоловіками та жінками (100% до заробітної плати чоловіків).

Також, варто зазначити, про виклики у секторах з низькими показниками гендерної рівності, зокрема мистецтво, спорт і

розрахунки, мають значно нижчий відсоток до заробітної плати жінок порівняно з чоловіками, що може вказувати на можливі виклики у забезпеченні гендерної рівності в цих галузях.

Загальною тенденцією є необхідність удосконалення гендерної рівності в різних економічних секторах для забезпечення справедливості та рівних можливостей для обох гендерів. Згідно даних Державної служби статистики, станом на 01 листопада 2022 року кількість активних підприємств за регіонами України з розподілом за ознакою статі керівника виглядає таким чином (табл. 1) (Державна служба статистики).

Таблиця 1
Кількість активних підприємств за регіонами України з розподілом за ознакою статі керівника

	Заг. к-ть активних під-тв, одиниць	Активні підприємства			
		Чоловіки		Жінки	
		кіль-ть, одиниць	частка, у %	кіль-ть, одиниць	частка, у %
Україна	659755	429672	65,1	230083	34,9
Вінницька обл.	21753	14024	64,5	7729	35,5
Волинська обл.	15413	9951	64,6	5462	35,4
Дніпропетровська обл.	50939	32384	63,6	18555	36,4
Донецька обл.	28807	15426	53,5	13381	46,5
Житомирська обл.	16728	10290	61,5	6438	38,5
Закарпатська обл.	16159	10589	65,5	5570	34,5
Запорізька обл.	26128	17040	65,2	9088	34,8
Івано-франківська обл.	18774	12392	66,0	6382	34,0
Київська обл.	35294	24289	68,8	11005	31,2
Кіровоградська обл.	15296	9765	63,8	5531	36,2
Луганська обл.	11918	6418	53,9	5500	46,1
Львівська обл.	43473	29746	68,4	13727	31,6
Миколаївська обл.	18982	11769	62,0	7213	38,0
Одеська обл.	39401	25123	63,8	14278	36,2
Полтавська обл.	21511	14030	65,2	7481	34,8
Рівненська обл.	14691	9616	65,5	5075	34,5
Сумська обл.	12865	8298	64,5	4567	35,5

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5	6
Тернопільська обл.	14596	9858	67,5	4738	32,5
Харківська обл.	38133	24777	65,0	13356	35,0
Херсонська обл.	14508	8534	58,8	5974	41,2
Хмельницька обл.	18139	11923	65,7	6216	34,3
Черкаська обл.	18652	12005	64,4	6647	35,6
Чернівецька обл.	10659	7191	67,5	3468	32,5
Чернігівська обл.	12606	7984	63,3	4622	36,7
м.Київ	124330	86250	69,4	38080	30,6

*Джерело [3]

Отже, в Україні є 659 755 активних підприємств. Із них 65,1% керівників – чоловіки (429 672 підприємства), та 34,9% – жінки (230 083 підприємства).

Розподіл за ознакою статі керівника має великі регіональні відмінності. Найнижчий рівень жіночого лідерства відзначається у м. Києві (30,6%), Львівській (31,6%) та Київській (31,2%) областях. Найвищий рівень у Донецькій (46,5 %), Луганській (46,1%) та Херсонській (41,2%) областях.

Загалом, жінки є керівниками меншої кількості підприємств порівняно з чоловіками, і цей тривалий розподіл спостерігається у всіх областях та в м. Києві.

Наприклад, у Донецькій області відсоток жіночих керівників (46,5%) є більшим, ніж в середньому по країні (34,9%), але все одно нижчим порівняно з іншими областями.

Враховуючи ці висновки, можна визначити, що деякі регіони та галузі виявляють високий рівень гендерної рівності в підприємстві, в той час як інші можуть потребувати додаткових заходів для підтримки жінок у керівництві бізнесом.

Варто, також, зазначити, що з'являються ініціативи та програми, спрямовані на підтримку жінок у бізнесі, розвиток їх лідерських навичок та сприяння їхньому професійному росту. Багато жінок активно включаються в громадську діяльність та неприбутковий сектор, обіймаючи посади керівників та впливових осіб.

Для прекрасної половини збільшується доступ до освітніх програм та навчання яке спрямоване на розвиток лідерських компетенцій, що у майбутньому дозволяє їм займати важливі посади у різних сферах. Важливо відмітити, що найбільша гендерна рівність відповідно до даних Державної служби статистики України прослідковується у кількості зареєстрованих фізичних осіб-підприємців за регіонами України з розподілом за ознакою статі керівника. Ця статистика має такий вигляд (рис. 2).



Рис. 2. Кількість зареєстрованих фізичних осіб-підприємців в Україні з розподілом за ознакою статі керівника [3]

Отже, за вище зазначеними статистичними даними по Україні, щодо фізичних осіб-підприємців за гендерною ознакою, підтверджується, що гендерна рівність у цьому секторі є найоптимальнішою порівняно з керівництвом підприємствами загалом (табл.1). Зокрема: загальна кількість фізичних осіб-підприємців становить 1 359 002. З них 53,1% – чоловіки (721 011 осіб), та 46,9% – жінки (637 991 осіб).

Відсоток жінок фізичних осіб-підприємців (46,9%) є більшим, ніж серед керівників підприємств загалом (34,9%). Це свідчить про те, що сфера підприємництва є однією з тих галузей, де жінки активніше взяли за власний бізнес порівняно з традиційними формами зайнятості.

Подібно до раніше розглянутих даних, гендерна рівність має свої відмінності в різних регіонах України. Так, деякі області

можуть мати більший внесок жінок у фізичне підприємництво порівняно з іншими.

Загалом, ці дані підтверджують, що гендерна рівність у сфері фізичного підприємництва в Україні є актуальним питанням, і важливо сприяти розвитку жіночого лідерства у всіх регіонах країни.

Цікавим фактом є зростання уваги до питань гендерної рівності в медіа. З'являються проекти та ініціативи, спрямовані на підвищення видимості та визнання досягнень жінок у всіх галузях. Водночас, програми менторингу та обміну досвідом допомагають жінкам розвивати свої лідерські здібності, отримувати поради від досвідчених лідерів і створювати мережі підтримки.

Важливим аспектом є наявність ініціатив для підтримки участі жінок у політиці, зокрема, через встановлення квот та інші заходи, спрямовані на зменшення гендерних нерівностей.

Приємним фактом є те, що все більше компаній та організацій звертає увагу на питання гендерної рівності та активно працює над створенням сприятливого середовища для розвитку жіночого лідерства. Вважаємо це доробком від активної участі жінок у громадянському житті, а також наявності жіночих рухів та організацій, спрямовані на захист прав та інтересів жінок.

Хоча вже досягнуто певний прогрес, важливо продовжувати працювати над створенням умов для розвитку жіночого лідерства та забезпечення рівних можливостей для всіх гендерів.

Висновки. Отже, проблема жіночого лідерства залишається актуальною та є у центрі уваги соціологів, науковців та громадських обговорень і не може бути ігнорована в сучасному світі. Нині важливо не обговорювати, чи може жінка бути лідером, але досліджувати те, яким чином, в рамках яких стратегій, жінки можуть найефективніше реалізовувати свої лідерські якості. Вирішення цього питання стає ключовим не лише для самих жінок, а й для всього суспільства, якщо воно прагне оптимально використовувати лідерський потенціал цієї значущої соціальної групи.

Список бібліографічного опису:

1. Владлена Буларова (2011). Лідерство у гендерному вимірі. *Гендерна освіта – ресурс розвитку паритетної демократії* Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль. С. 263-266.
2. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 03.08.2023 р. № 2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>
3. Державна служба статистики. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

References:

1. Vladlena Bularova (2011). Leadership in the gender dimension. *Henderna osvita – resurs rozvytku parytetnoi demokratii Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. (pp. 263-266). Ternopil [in Ukrainian].*
2. Law of Ukraine on ensuring equal rights and opportunities of women and men № 2866-IV (2023, August 08). [in Ukrainian]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>
3. State Statistics Service. Official site. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

УДК 657: 336.7

Зеленко С. В. к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6074-1749>

zelenkos82@gmail.com

Serhii Zelenko, PhD in Economics, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0001-6074-1749>

zelenkos82@gmail.com

Зеленко О. М., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9004-0203>

oksana_zelenko@ukr.net

Oksana Zelenko, PhD in Economics, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-9004-0203>

oksana_zelenko@ukr.net

ІДЕНТИФІКАЦІЯ КАПІТАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ЯК ОБ'ЄКТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ

У статті розглядається проблема стратегічного розвитку підприємств в контексті їхньої здатності інвестувати в різноманітні сфери, такі як матеріально-технічна база, засоби виробництва, технологічні рішення та комунікаційні технології. Зазначено, що капітальні інвестиції грають ключову роль у розвитку підприємств, а їх структура визначається видами економічної діяльності.

Підтверджено необхідність детального планування, оцінки ризиків та вивчення питань обліку і контролю капітальних інвестицій для ефективного управління розвитком підприємств.

Висвітлено актуальні наукові дискусії щодо визначення сутності капітальних інвестицій, систематизовано їх класифікацію для потреб організації бухгалтерського обліку. Уточнено підхід до визначення незавершених капітальних інвестицій в обліку. Проаналізовано підходи до класифікації капітальних інвестицій які вказують на важливість розуміння завершеності інвестицій за результативною ознакою. Доведено необхідність врахування ризиків на етапі підготовчої роботи перед прийняттям рішення щодо капітального інвестування.

Ключові слова: капітальні інвестиції, організація обліку, капіталовкладення, інвестиції, необоротні активи.

IDENTIFICATION OF CAPITAL INVESTMENTS AS AN OBJECT OF THE ACCOUNTING ORGANIZATION

The article examines the problem of strategic development of enterprises in the context of their ability to invest in various areas, such as material and technical base, means of production, technological solutions and communication technologies. It is noted that capital investments play a key role in the development of enterprises, and their structure is determined by the types of economic activity.

The need for detailed planning, risk assessment and study of accounting and control of capital investments for effective management of enterprise development is confirmed.

Current scientific discussions on the definition of the essence of capital investments are highlighted, their classification is systematized for the needs of the accounting organization. The approach to determining unfinished capital investments in accounting has been clarified. Approaches to the classification of capital investments have been analyzed, which indicate the importance of understanding the completion of investments based on a productive feature. The need to consider risks at the stage of preparatory work before making a decision on capital investment is proven.

Key words: capital investments, organization of accounting, capital investment, investments, non-current assets.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Стратегічний розвиток сучасного підприємства прямо залежить від його можливості інвестування в матеріально-технічну базу, засоби виробництва, технологічні рішення в сфері виробництва, комунікаційні технології тощо. Кожна галузь економіки та види економічної діяльності характеризується варіативністю частки необоротних активів в структурі майна підприємства, а отже і потребою в капітальних інвестиціях.

Станом на 2020 рік вартість капітальних інвестицій становила 623 978 935 тис. грн. Структура інвестицій виглядає таким чином – найбільша частка належить промисловості – 40,74 %; постачанню електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – 12,12 %; будівництву – 10 %; сільському, лісовому та рибному господарствам належить – 9,48 %; оптовій та роздрібній торгівлі належить – 7,08 %, решті галузей економіки в структурі капітальних інвестицій належить сукупна частка – 20,58 % [1].

Інвестиції у довгострокові активи потребують детального планування та оцінки всіх ризиків від моменту прийняття

рішення про їх здійснення до прийняття їх в експлуатацію. Все це обумовлює необхідність детального вивчення питання організації обліку та контролю капітальних інвестицій, як інструмента ефективного управління розвитком підприємств.

Аналіз останніх досліджень. Для чіткого розуміння особливостей процесу організації обліку та контролю необхідно дослідити економічний зміст поняття капітальних інвестицій для коректної ідентифікації об'єкта.

Поняття «капітальні інвестиції» визначено у ЗУ «Про інвестиційну діяльність», за яким це інвестиції, що спрямовуються на створення (придбання), реконструкцію, технічне переоснащення основних засобів, очікуваний строк корисної експлуатації яких перевищує один рік. За ПКУ – це господарські операції, які передбачають придбання будинків, споруд, інших об'єктів нерухомої власності, інших основних засобів і нематеріальних активів, що підлягають амортизації відповідно до норм ПКУ [3]. В НП(С)БО 7 «Основні засоби» під «капітальними інвестиціями» розуміються витрати на будівництво, реконструкцію, модернізацію (інші поліпшення, що збільшують первісну (переоцінену) вартість), виготовлення, придбання об'єктів матеріальних необоротних активів (у тому числі необоротних матеріальних активів, призначених для заміни діючих, і устаткування для монтажу), що здійснюються підприємством. В МСБО 7 «капітальних інвестицій» не передбачено, але існує поняття «інвестиційної діяльності» – придбання і продаж довгострокових активів, а також інших інвестицій, які не є еквівалентами грошових коштів.

Щодо наукових дискусій відносно визначення сутності «капітальних інвестицій», то їх ведуть такі науковці як: Гавриловський О., А. Гуменюк, Я. Измайлов, Д. Крупка, П. Кузьмович, Т. Остапчук, С. Семенова, О. Ярмолюк та інші.

Цілі статті. Аналіз поняття «капітальні інвестиції» у контексті різних законодавчих актів, включаючи ЗУ «Про інвестиційну діяльність», ПКУ, НП(С)БО 7 та МСБО 7, адже визначення суті цього поняття дозволить коректно ідентифікувати об'єкти капітального інвестування. Дослідження сучасних наукових поглядів на визначення «капітальних

інвестицій» через роботи вчених. Розкриття різноманітних підходів до розуміння цього поняття. Дослідження структури капітальних інвестицій за галузями економіки. Визначення ключових секторів, які залучають найбільше інвестицій, та їхнього впливу на розвиток підприємств.

Аналіз поняття «незавершені капітальні інвестиції» в контексті НП(С)БО 7, визначення їх та важливості врахування ризиків на етапі підготовчої роботи перед прийняттям рішення про капітальне інвестування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначення сутності поняття дозволяє окреслити коло об'єктів капітального інвестування, як результату капіталовкладень в необоротні активи. Відповідно до нормативно-правових актів капітальні інвестиції здійснюються в основні засоби, нематеріальні активи, інші необоротні активи їх ремонт, модернізацію, дообладнання та вдосконалення, в довгострокові біологічні активи. Однак, на практиці не завжди вдається досягнути бажаного результату, а особливо в процесі реалізації складних проектів. Капітальні інвестиції, які не перетворилися у необоротний актив в ході одного звітного періоду вважаються незавершеними, а отже виникає ще один об'єкт обліку – незавершені капітальні інвестиції.

Незавершені капітальні інвестиції відповідно до НП(С)БО 7 це витрати на будівництво, реконструкцію, модернізацію (інші поліпшення, що збільшують первісну (переоцінену) вартість), виготовлення, придбання об'єктів матеріальних необоротних активів (у тому числі необоротних матеріальних активів, призначених для заміни діючих, і устаткування для монтажу), уведення яких в експлуатацію на дату балансу не відбулося (Основні засоби: Положення бухгалтерського обліку, 2020).

Врахування ризиків подальшого не завершення капітальних інвестицій слід вважати одним із основних елементів на етапі підготовчої роботи ще до початку прийняття рішення про капітальне інвестування.

Завершеність капітальних інвестицій вважається їх трансформація у необоротний актив, однак часові рамки створення активу у випадках будівництва або його створення

господарським способом залишаються досить «розмитими». Тому для визначення завершеності капітальних інвестицій застосовують результативний підхід. За яким завершеність визначається досягненням очікуваного результату.

Розмежування капітальних інвестицій на завершені та незавершені можна вважати класифікацією за результативною ознакою, але теоретичні дослідження значно ширше класифікують вкладення в необоротні активи.

Відзначимо глибоке дослідження класифікаційних підходів до капітальних інвестицій в дисертації Снеткової А.В. (Снеткова А.В., 2020) в розрізі історії розвитку економічної науки. Систематизувавши економічні теорії за часом, вона визначила місце капітальних інвестицій в кожній з них та виділила класифікаційні ознаки капітальних інвестицій. А за змістом – розподілила на інвестиційні та інноваційні теорії.

Авторський підхід до класифікації капітальних інвестицій представлено в Таблиці 1.

Таблиця 1

Авторська систематизація класифікаційних підходів капітальних інвестицій

Класифікаційна група	Класифікаційна ознака	Сфера застосування
За ступенем завершеності (результатом)	завершені	Визначення досягнутого результату за певний період для обліку та контролю
	незавершені	
За об'єктами інвестування	земля; інвестиційна та операційна нерухомість; споруди; машини та обладнання; транспортні засоби; інструменти, прилади, інвентар; тварини, багаторічні насадження, лісові масиви, незрілі біологічні активи; інші матеріальні активи; нематеріальні активи; програмне забезпечення; права користування	Для відображення інформації в нарахунках бухгалтерського обліку, складання звітності та ідентифікації цільового використання об'єкта капітальних інвестицій
За термінами реалізації	короткострокові	Для визначення терміну фінансування та розподілу на етапи інвестування
	середньострокові	
	довгострокові	
За способом виконання робіт	підрядний	Для потреб управління підприємством, контролю досягнутих результатів
	господарський	
	змішані	
	виробничі	

За напрямом використання	невиробничі	Для формування фінансової звітності та управління
За типом відтворення	пов'язані з інтенсивним розвитком	Для стратегічного управління підприємством та оцінки ефективності капітальних інвестицій
	пов'язані з екстенсивним розвитком	
За формами відтворення основного капіталу	технологічне переозброєння	
	нове створення об'єкта	
За походженням	розширення та реконструкція	Для планування витрат на утримання об'єкта
	вітчизняні	
За джерелами фінансування	іноземні	Для забезпечення фінансової стабільності підприємства
	за рахунок власних коштів	
За ступенем централізації	за рахунок позикових коштів	Для потреб контролю за використанням інвестицій
	державні (за кошти державного і місцевих бюджетів, міністерств)	
	децентралізовані (за кошти підприємств)	

*Систематизовано на основі джерел: [7-11].

Ця систематизація надає комплексний погляд на основні аспекти класифікації капітальних інвестицій та може служити основою для подальших досліджень та розвитку стратегій управління інвестиційним процесом на підприємствах.

Додаткові класифікаційні підходи до процесу інвестування запропонував Степаненко О.І. Він представив практичний досвід європейських та американських підприємств, які групують інвестиції залежно від їх мети:

1) вимушені інвестиції – здійснюються для захисту навколишнього середовища, підвищення надійності обладнання і покращення техніки безпеки виробництва;

2) інвестиції, що спрямовані на підтримання позицій підприємства на ринку, тобто збереження створеної репутації і завоювання нових ринків;

3) інвестиції для відновлення виробничих основних засобів для раціоналізації виробництва;

4) інвестиції на забезпечення зменшення витрат, збільшення продуктивності праці і рівня рентабельності продукції;

5) інвестиції, що спрямовані на збільшення доходів підприємства шляхом збільшення обсягів випуску продукції та виробничих потужностей;

б) ризиковані інвестиції – фінансові інвестиції в цінні папери, в розробку інноваційної продукції.

Перші чотири класифікаційні групи є, переважно, об'єктами внутрішніх інвестицій, а дві останні – зовнішніх (Степаненко О.І., 2020). Звісно, окремі класифікаційні групи (вимушені та ризиковані інвестиції) не представлені у табл.1. Це обумовлено тим, що представлений вище перелік варто розглядати як причини інвестування – для використання у внутрішньому управлінському середовищі. Наприклад, вимушені інвестиції – не можуть трактуватися однаково для підприємств сфери виробництва, послуг та ІТ-сфери.

Натомість, ми розглядаємо класифікацію капітальних інвестицій для різних користувачів інформації, що дає можливість співставити та порівняти класифіковані інвестиції різних суб'єктів господарювання.

Висновки. У результаті аналізу капітальних інвестицій та їх ролі у стратегічному розвитку підприємств можна зробити кілька ключових висновків. Перш за все, ефективний стратегічний розвиток сучасних підприємств безпосередньо пов'язаний із здійсненням капіталовкладень у матеріально-технічну базу, технологічні інновації, інші необоротні активи та комунікаційні технології.

Доведено важливість детального планування та оцінки ризиків при реалізації довгострокових інвестицій. Зазначено, що для досягнення успішних результатів необхідно ретельно вивчити питання обліку та контролю капітальних інвестицій, роблячи їх ефективним інструментом управління розвитком підприємств.

Різноманітність визначень поняття «капітальні інвестиції» у законодавстві та стандартах, вказують на важливість узгодження термінів для забезпечення правильного обліку та взаєморозуміння між учасниками ринку. Незавершені капітальні інвестиції визнаються як важливий об'єкт управління ризиками, що аргументовано дослідженням.

Загалом, своїм дослідженням, ми хочемо відзначити необхідність комплексного розуміння та ефективного впровадження стратегій капітального інвестування для

досягнення стабільного та сталого розвитку підприємств у сучасних умовах економіки.

Список бібліографічного опису:

1. Обсяг капітальних інвестицій за видами активів за окремими напрямками (2019). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>.
3. Податковий кодекс України: затверджено Наказом Президента України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
4. Основні засоби: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7: Наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92 (зі змінами та доповненнями) URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/go/z0288-00>.
5. Міжнародні стандарти фінансової звітності. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-finansovoi-zvitnosti>.
6. Снеткова А.В. Облік та аудит інвестицій в необоротні активи підприємств: дис. к-та екон. наук : 08.06.04. Київ: КНУ ім. Тараса Шевченка, 2020. 292 с.
7. Подолячук О.А., Гудзенко Н.М. Капітальні інвестиції: нормативно-правове регулювання та облік. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки та практики. 2021. № 2. С. 166-181.
8. Скрипник С.В. Капітальні інвестиції як джерело інформації облікового забезпечення процесу виробничого відтворення. Інфраструктура ринку. Вип. 37, 2019. С. 775-781.
9. Матвійчук О.А. (2008). Економічна сутність інвестицій та їх класифікація. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197256643.pdf>
10. Степаненко О. І. Класифікація капітальних інвестицій для потреб бухгалтерського обліку. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32620204.pdf>
11. Кравченко О. В., Овчарова Н. В., Бага А. В., Кравченко Д. О. Облік капітальних інвестицій та його вдосконалення. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2021/12.pdf

References

1. The volume of capital investments by types of assets in separate directions (2019). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
2. Law of Ukraine on investment activity № 1560-XII (1991, September 18). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> [in Ukrainian].
3. Tax Code of Ukraine: approved by the Order of the President of Ukraine № 2755-VI (2010, December 02). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> [in Ukrainian].
4. *Fixed assets: Provisions (standard) of accounting 7* № 92 (2000, April 27). Ministerstvo finansiv Ukrainy. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/go/z0288-00> [in Ukrainian].

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

5. *International financial reporting standards*. Ministerstva finansiv Ukrainy. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-finansovoi-zvitnosti> [in Ukrainian].

6. Snetkova, A. (2020). *Accounting and audit of investments in non-current assets of enterprises*. Candidate's thesis. Kyiv: KNU named after Taras Shevchenko [in Ukrainian].

7. Podolianchuk, O.A., Hudzenko N.M. (2021). Capital investments: regulatory and legal regulation and accounting. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky ta praktyky*, 2, 166-181 [in Ukrainian].

8. Skrypnyk, S.V. (2019). Capital investments as a source of accounting information for the production reproduction process. *Infrastruktura rynku*, 37, 775-781 [in Ukrainian].

9. Matviichuk, O.A. (2008). Economic essence of investments and their classification. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197256643.pdf> [in Ukrainian].

10. Stepanenko, O. I. (2008). Classification of capital investments for accounting purposes. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32620204.pdf> [in Ukrainian].

11. Kravchenko, O. V., Ovcharova, N. V., Baha, A. V. & Kravchenko, D. O (2021). Accounting of capital investments and its improvement. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2021/12.pdf [in Ukrainian].

УДК 364:336

Ishchuk Lesia, Ph.D. in Economics, Associate Profecor
Lutsk National Technical University, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-1724-0292>
e-mail: L.Ishchuk@lutsk-ntu.com.ua

Іщук Л.І., к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-1724-0292>
e-mail: L.Ishchuk@lutsk-ntu.com.ua

THEORETICAL AND FINANCIAL ASPECTS OF SOCIAL PROTECTION OF THE POPULATION

The institution of the state is extremely ancient and is designed to perform a number of functions entrusted to it. That is, the state as an institution acts in specific directions, thereby determining its meaning and essence in the life of society. The functions of the state are not completely static, they change depending on the phenomena of objective reality and challenges that constantly appear. Along with this, all scientists distinguish among the functions of the state a social function, which includes the spheres of health, culture, science, education, etc. The social function of the state exists and has always existed, regardless of crisis or other external factors. On the contrary, in the presence of a greater number of destructive factors, the social function of the state deepens. For example, during the epidemic of the coronavirus disease, the state developed new and fully used existing mechanisms to help the population and its groups. A similar thesis applies in the conditions of Ukraine's protection of territorial borders and citizens from armed aggression.

The social function of the state is to ensure the rights and freedoms of each person in such a way as to create appropriate conditions for their existence and development directly, as well as the realization of social justice as a whole. In other words, the social function of the state consists in such directions of the state's activity that equalize everyone's access to basic public and social goods, while ensuring the stability of society. Of course, it is not possible to provide all citizens equally and at the proper level, as it is influenced by a large number of factors, including the limitation of free financial resources and the very behavior and decisions of citizens. Along with this, the incentive aimed at the full and proper implementation of this function is correct.

It is not for nothing that article 1 of the main state law - the Constitution of Ukraine enshrines the provision that «Ukraine is a sovereign and independent, democratic, social, legal state». In the future, part 1 of Article 3 of the Constitution of Ukraine defines that «A person, his life and health, honor and dignity, inviolability and security are recognized as the highest social value in Ukraine». Also, Article 13

of the Constitution of Ukraine stipulates that «the State ensures the protection of the rights of all subjects of ownership and management, the social orientation of the economy».

The social function is implemented through certain tools and mechanisms. The mechanism of the social function consists of normative legal acts, public authorities, other institutions and institutions, financing of relevant expenses, etc. As for the tools, they can be considered as financing aid, conducting events, developing programs, providing necessary things (for example, medicines) and others.

Thus, we can come to the conclusion that the fundamental theses of the orientation of Ukrainian politics and statehood are aimed at the realization of its social function. The social function is revealed in particular through the systems of social protection and social security.

The article examines the conceptual foundations of the definition of «social protection» and «social security». The role of social protection and social security of the population in ensuring the well-being of the population is analyzed. The functions played by the social protection system have been defined, the directions and forms of social protection have been singled out, and the analysis of general indicators of the standard of living in Ukraine has been carried out.

Keywords: social protection, social security, standard of living of the population, financial support, state, local budgets.

ТЕОРЕТИКО-ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

У статті досліджено концептуальні засади дефініції «соціальний захист» та «соціальне забезпечення». Проаналізовано роль соціального захисту та соціального забезпечення населення у забезпеченні добробуту населення. Визначено функції, які відіграє система соціального захисту та виокремлено напрямки та форми соціального захисту, проведено аналіз загальних показників рівня життя в Україні.

Ключові слова: соціальний захист, соціальне забезпечення, рівень життя населення, фінансове забезпечення, державний, місцеві бюджети.

Statement of the problem in a general form and its connection with important scientific and practical tasks. The social sphere is a rather important indicator of the level of development of society. At first glance, the social sphere is not the economic backbone of the state and the driving force of economic development. Along with this, the analysis of subjects of knowledge of this field allows to single out its importance.

Analysis of the latest studies, in which the solution to the problem was initiated. The standard of living of citizens is an

important criterion for evaluating the effectiveness of the state's socio-economic policy. What determines the need to improve the level of financial support of the social sphere and positive changes in the growth of social protection of the population. This issue has been studied by such scholars as: V. Utvenko (Utvenko V., 2018), O. Bodnarchuk (Bodnarchuk O., 2020), V. Roshkaniuk (Roshkaniuk V., 2012), O. Burlaka (Burlaka O., 2019), Y. Yaryhina (Yaryhina Ye., 2016), A. Medvid (Medvid A., 2016), I. Belova, N. Semenishena (Belova I.M., Semenishena N., 2021) and others.

Along with a significant amount of scientific research, the question of the relevance of the chosen topic is determined by a large number of legislative and organizational changes that require their doctrinal analysis and justification.

Objectives of the article: analysis and generalization of existing definitions of the concepts of «social protection» and «social security», definition of the functions played by the social protection system in today's conditions.

Presentation of the main material of the study with a full justification of the obtained scientific results. In today's conditions, social protection and social security of the population plays a leading role in ensuring the well-being of the country's population. At first glance, the terms «social protection» and «social security» are synonymous. Along with this, each of these concepts has its own characteristics and semantic load. The distinction between the terms «social protection» and «social security» will help to make an appeal to historical hindsight. As in most social relations, in this matter there are remnants of the old Soviet imperfect management system. Thus, during the Soviet state building system, all socio-economic relations between subjects in the field of social protection were called «social security», due to the underdevelopment of the institution of social protection. Therefore, in the Soviet period, social security was used in its broad interpretation, which outlined the entire institution of social protection, called «social security law».

At the same time, it is more expedient in the modern realities of the development of society under social security to understand that part of social relations aimed at providing certain types of social protection at the expense of the state budget.

Over time, the existence of two similar-sounding terms led to the merger of their semantic load, gave rise to contradictions and ambiguities, and therefore to inaccuracies in their use. In addition, this process was facilitated by the construction of new systems and institutions based on Soviet legal acts, which are, in fact, no longer effective for the new modern realities and modified social relations compared to the last century.

Along with this, a significant number of scholars continue to interpret the term «social security» while describing exactly «social protection», which is a conceptually incorrect approach. The conducted analysis of scientific sources helped to reach the following conclusion: the description of social security, due to the signs of social protection, is characteristic of those authors whose works were developed on the basis of scientific sources and scientists of the 20th century, or the beginning of the 2000s, and therefore are not relevant for modern stage of development of science and the state as a whole.

It is also an interesting coincidence that the presence of two semantically similar terms is inherent not only in Ukraine, but also in English-language scholarship, where the terms «social protection» and «social security» are used. At the same time, scholars give each of them a separate semantic load. When translating foreign sources, Ukrainian scholars often use them as synonyms. At the same time, Western scholars distinguish between them. Thus, according to the current interpretation of the United Nations Research Institute for Social Development, «social protection» is a set of policies and programs aimed at reducing poverty and vulnerability by creating an effective labor market, as well as reducing social risks and creating opportunities to overcome them (social protection).

Social security is defined as a government program aimed at providing economic assistance to people in need as a result of unemployment or disability. Such programs are financed by preliminary taxpayer contributions. Therefore, «social security» is more similar to our social security format.

Thus, a systematic definition of the essence of the two concepts under study helped to establish their relationship with each other. Thus, in our opinion, which is based on the opinions of the vast majority of scholars, «social security» is one of the components of the «social protection» system.

The analyzed scientific sources helped to establish that the social protection system structurally includes social security, social guarantees, social assistance, state aid, social insurance, and savings funds.

In practice, social protection is realized through various guarantees of wages, support for vulnerable groups of the population (disabled, low-income, families with children), training, education, compensation for certain damages, indexation, provision of benefits both in cash and in kind, etc.

Summarizing all these thoughts, we can emphasize that in modern conditions social protection is aimed at:

- Establishing a minimum amount of money for different categories of citizens that is necessary to ensure their existence;
- identification and differentiation of different socio-demographic categories of citizens;
- access of everyone to labor;
- creation of a system of state guarantees;
- provision of various types of benefits;
- recalculation of financial support due to inflationary processes, etc (Belova I.M., Semenyshena N., 2021).

In view of the above, we can identify the following functions of the social protection system:

1. Reducing the negative effects of poverty (protective).
2. Prevention of poverty (preventive function).
3. Maintaining an adequate standard of living (stabilizing).
4. Improving living conditions (reproductive).
5. Use of mechanisms to influence negative factors (rehabilitation function).
6. Provision of a number of benefits in case of risks and subject to preliminary payment of contributions (compensatory).
7. Redistribution of monetary and social benefits (distributive).
8. The influence of the state on the character of the direction of society (control).
9. Regulation by the state of certain processes (political).
10. Informing about possible negative consequences of certain forms of behavior of individuals (preventive).

The state's obligation to provide social protection to citizens is carried out in specific areas and has certain forms. Thus, the analysis

of legislation and literature allows us to distinguish the following areas and forms of social protection in Ukraine:

1. Service in the Armed Forces of Ukraine and other formations: food, housing and clothing support; benefits for housing and communal services, rent, and transportation.

2. Pregnancy and maternity: financial assistance; material assistance (baby box); tax benefits; retention of the main job.

3. Disability: pension payments; financial assistance; insurance payments; social assistance; preferential highly qualified medical care; benefits.

4. Loss of the breadwinner (including orphanhood): financial assistance; preferential medical and health care; social assistance; housing; full state support.

5. Unemployment: financial assistance; assistance in finding a job; preferential training; advanced training; assistance in starting a business.

6. Low living standards: financial assistance; subsidies; social assistance.

7. Education: travel privileges; tax benefits; state-funded education.

It is also worth noting that the above forms of social protection are the most common and belong to the national level. At the same time, local governments and various non-governmental organizations can determine additional forms of social assistance for certain categories of citizens.

The study of the social sphere, which includes social protection and social security, cannot be carried out comprehensively without describing and analyzing general indicators of living standards. Such indicators are shown in Table 1. Thus, the issue of providing social protection is directly correlated with such indicators as the standard of living, inflation index, average and minimum wages, pension benefits, etc. In addition, the above indicators are fundamental in the process of developing and adopting a budget at any level. Thus, Table 1 describes the national living standards for 2018-2022. That is, these indicators are relevant to the current study, as they cover both the pre-war and the war periods.

Table 1
Dynamics of key indicators of living standards in Ukraine in 2018-2022

Indicator	2018	2019	2020	2021	2022	Growth rate			
						2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
GDP, UAH thousand per capita	84,2	94,6	100,4	131,9	126,1	1.124	1.062	1.313	0.956
Subsistence minimum, UAH	1853	2027	2189	2393	2589	1.094	1.080	1.093	1.082
Average monthly nominal salary, UAH	8865	10497	11591	14014	14577	1.184	1.104	1.209	1.040
Minimum salary, UAH	3723	4173	5000	6500	6700	1.121	1.198	1.300	1.031
Quintile coefficient of income differentiation - monetary - total	2,2 2,0	2,3 2,1	2,2 2,0	2,2 2,1	2,2 2,1	1.045	0.957	1.000	1.000
						1.050	0.952	1.050	1.000
Inflation index, %	109,8	104,1	105,0	110,0	126,6	0.948	1.009	1.048	1.15
The average monthly pension amount granted to pensioners, UAH	2479,2	2645,7	3083,0	3507,5	3991,5	1.067	1.165	1.138	1.138
Minimum pension, UAH	1497	1638	1769	1934	2093	1.094	1.080	1.093	1.082
Employed persons of working age, thousand people	15718,6	15894,9	15244,5	14957,3	12949	1.011	0.959	0.981	0.866
Unemployed of working age, thousand people	1577,6	1486,9	1673,3	1709,5	2600*	0.943	1.125	1.022	1.521

* figure does not include people who are abroad or in the temporarily occupied territories

Compiled by the author based on (Statistical Yearbook of Ukraine, 2022).

A general analysis of all indicators shows that 2021 was the most economically uplifting year, as it was the year that saw the largest increase in all «positive» economic indicators, in particular: GDP per capita increased by UAH 31474.7, the subsistence level increased by UAH 204, the average monthly wage increased by UAH 2423, and the minimum wage by UAH 1500, and the minimum pension increased by UAH 165. As for 2019 and 2020, the growth was stable and systematic, but at a slower pace. At the same time, the negative factors that kept the trend going were inflation, which remained at a moderately high level, a decline in the working-age population and a simultaneous increase in the number of unemployed people.

If we analyze the trend of military year 2022 compared to 2021, the main economic indicators have maintained their growth trend, but at a low level. At the same time, the inflationary process has increased significantly, which has effectively offset the growth of basic economic indicators, which is an extremely negative factor and requires an immediate response aimed at reversing this trend in 2023-2025. The following factors are extremely negative:

- reduction of GDP by UAH 5754.9 per capita;
- high growth rate of the inflation index (1.151);
- reduction of the employed able-bodied population by 2008.3 thousand people;
- growth of the unemployed able-bodied population by 890.5 thousand people.

The above economic indicators are the basic ones in the calculations of various components and the core ones in forecasting. Therefore, public authorities need to respond immediately and effectively to the negative trend that emerged in 2023 and is related to the crisis and martial law.

The dynamics of the structure of expenditures on social protection and social security depends on many external factors. At the same time, expenditures in this area should have guaranteed budgetary coverage, as they finance rather vulnerable groups and areas.

Conclusions. In fact, the issue of the social sphere is extremely relevant in the current environment, when Ukraine is making every effort to repel armed aggression and prevent the damage and consequences. In addition to direct losses, this armed aggression has created a number of challenges for both the state and citizens: a large number of IDPs, destroyed housing, broken social ties, disability, etc.

Therefore, in today's realities, public policy should be more flexible to respond to new challenges. In addition, we believe that it is important for the state to have probable models (scenarios) of the development of events in order to respond to emerging risks as soon as possible. Modeling is a sufficient way to prepare for new challenges, since in a relatively calm atmosphere it is possible to identify all the fundamental aspects of the problematic issue, to attract international best practices, and to develop an action plan with the help of a wide range of specialists.

References:

1. Utvenko V.V. Systema sotsialnoho zabezpechennia ta sotsialnoi pidtrymky: navch. posib. Kyiv : DP Vyd. dim «Personal», 2018. 248 s. C. 8.
2. Bodnarchuk O.H. Teoretychna sutnist poniat «sotsialnyi zakhyst» ta «sotsialne zabezpechennia»: okremi dyskusiini pytannia. Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal. № 4. 2020. S. 96-99.
3. Roshkaniuk V.M. Katehoriia «sotsialnyi zakhyst» v pravi sotsialnoho zabezpechennia Ukrainy. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu : Serii: Pravo / hol. red. Yu.M. Bysaha. Uzhhorod : Hoverla, 2012. Vyp. 18. S. 108-111
4. Chorna M. Sutnist prava hromadian na sotsialnyi zakhyst. Konstytutsiine pravo. 2019. № 4, S. 151-156.
5. Burlaka O. Shchodo problemy vyznachennia poniattia y osoblyvosti sotsialnoho zakhystu simi, dytynstva, materynstva ta batkivstva. Trudove pravo. 2019 №11. 123-128.
6. Yaryhina Ye.P. Sotsialne zabezpechennia simej z ditmy: mizhnarodnyi dosvid ta ukrainska model : monohrafiia. Kharkiv : Monolit, 2016. 164 s. S. 29.
7. Medvid A.O. Poniattia prava na sotsialne zabezpechennia. Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii «Yurysprudentsiia». 2016 № 21 S. 92-94.
8. Belova I.M., Semenysheva N.V. Sut, osnovni napriamy ta funktsii sotsialnoho zakhystu naselennia. Podilskyi visnyk: silske hospodarstvo, tekhnika, ekonomika. Vypusk 34. 2021 S. 92-107.
9. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf (data zvernennia: 02.11.2023).
10. Datsiuk Yu.S. Rol mistsevykh biudzhativ u finansuvanni sotsialnoi sfery: teoretychni ta praktychni aspekty. Ekonomichnyi forum. Nauk. zh-l. 2020. №3. S.110-117.
11. Yakovleva D. Financing directions of the social sphere in Ukraine. Suchasni kryzovi yavyshecha v ekonomitsi ta problemy oblikovoho, kontrolnoho ta analitychnoho zabezpechennia upravlinnia pidpriemstvom: materialy XV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (23 chervnia 2023 r). vidp. red. V.V. Chudovets. Vyp. 15. Lutsk: VIP LNTU, 2023. S. 7-9.

УДК 330.133.2:65.011

Ковальська Л.Л., д.е.н., професор
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-2924-9857>
l.kovalska@lntu.edu.ua

Kovalska L., Doctor of Economic Sciences, Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-2924-9857>
l.kovalska@lntu.edu.ua

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РИНКОВОЮ КАПІТАЛІЗАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ

В статті здійснено розробку механізму управління ринковою капіталізацією підприємства. Критичний аналіз змісту наукових публікацій учених виявив розбіжності в їхніх поглядах відносно трактування суті та складових механізму управління ринковою капіталізацією підприємств і комплексів. Відповідно механізм управління ринковою капіталізацією підприємств пропонується розглядати як сукупність методів, принципів, інструментів, які використовують суб'єкти управління підприємств задля збільшення їх ринкової вартості та підвищення конкурентоспроможності. В роботі детально розкрито мету, цілі, принципи, методи, функції та інструменти механізму управління ринковою капіталізацією підприємства. Реалізація таких елементів механізму дозволить підвищити ринкову вартість підприємства та забезпечити його конкурентоспроможність.

Ключові слова: ринкова капіталізація, механізм управління ринковою капіталізацією, методи управління ринковою капіталізацією, інструменти управління ринковою капіталізацією, конкурентоспроможність, підприємство.

MECHANISM OF MANAGEMENT OF THE MARKET CAPITALIZATION OF ENTERPRISES

In the article, the mechanism of managing the market capitalization of the enterprise was developed. A critical analysis of the content of scientific publications by scientists revealed differences in their views regarding the interpretation of the essence and components of the market capitalization management mechanism of enterprises and complexes. Accordingly, the mechanism for managing the market capitalization of enterprises is proposed to be considered as a set of methods, principles, and tools used by the subjects of enterprise management to increase their market value and increase competitiveness. The purpose, goals, principles, methods,

functions and tools of the market capitalization management mechanism of the enterprise are disclosed in detail in the work. It is substantiated that the formation of the market capitalization management mechanism is to ensure the increase in the market value of enterprises as a basis for ensuring its competitiveness. As a subject of management, a mechanism is top-managers of enterprises, that is interested in the increase of them market capitalization, come forward as a subject of management a mechanism. An object are processes of management market capitalization of enterprises. Defined management goals market capitalization of enterprises. Such principles of managing the market capitalization of enterprises as scientificity, goal-setting, strategic orientation, flexibility, efficiency, systematicity are proposed. Among the methods of management the market capitalization of enterprises are economic, administrative, socio-psychological. The functions of managing the processes of the market capitalization of enterprises are given: planning (developing a strategy for increasing the market capitalization of the enterprise), organization (forming a network of organizational relations within the enterprise and determining the persons responsible for the processes of increasing the market capitalization of the enterprise), stimulation (encouraging the personnel of the enterprise to improve the effectiveness of their activities), control (comparison of planned indicators regarding the growth of the enterprise's capitalization with the actual values obtained), evaluation (identification of reserves for increasing the value of the enterprise), mobilization (attraction of the necessary resources that will be aimed at increasing the value of the enterprise), information (collection, processing and analysis of information on the market value enterprise). The implementation of such elements of the mechanism will increase the market value of the enterprise and ensure its competitiveness.

Key words: market capitalization, mechanism of management of the market capitalization, methods of management of the market capitalization, tools of management of the market capitalization, competitiveness, enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Турбулентні умови зовнішнього середовища, посилення конкурентної боротьби, інтенсифікація процесів міжнародної інтеграції диктують нові умови щодо забезпечення економічного розвитку підприємств. В таких умовах суб'єкти господарювання повинні застосовувати нові підходи та методи до управління діяльністю підприємств із врахуванням мінливості внутрішнього та зовнішнього середовищ. Вагоме місце в таких процесах належить управлінню ринковою капіталізацією підприємств як необхідної умови забезпечення їх економічного довгострокового функціонування. Ефективне управління ринковою капіталізацією підприємства дозволить забезпечення зростання

його ринкової вартості, створити додану вартість, укріпитися на фондовому та товарному ринках, покращити свою присутність у ринковому середовищі, збільшити рівень конкурентоспроможності тощо. Однак, в силу відсутності або недосконалості механізму управління ринковою капіталізацією, не кожен суб'єкт господарювання може утримати свої конкурентні позиції на ринку та забезпечити споживчу цінність. Відповідно, це актуалізує питання щодо розробки механізму управління ринковою капіталізацією підприємства, що потребує подальших поглиблених досліджень.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.

Проблемами сутності поняття ринкової капіталізації підприємства займалися такі науковці як Багацька К. (*Багацька, 2015*), Давидов О. (*Давидом, 2014*), Кривов'язюк І. (*Кривов'язюк, 2020*), Мельник Л. (*Мельник, 2009*); дослідження методів оцінки ринкової капіталізації підприємства висвітлено у наукових працях Башуцька О. (*Башуцька, 2021*), Задерей В. (*Задерей, 2017*), Лукач А. (*Лукач, 2018*), Піжук О. (*Піжук, 2013*), Хаустова В. (*Хаустова, 2009*); механізм управління ринковою капіталізацією підприємства досліджувався Кривов'язюком І. (*Кривов'язюк, 2021*), Мостовою А. (*Мостова, 2023*), Нестеренко С. (*Нестеренко, 2021*), Сабадирьовою А. (*Сабадирьова, 2021*).

Цілі статті. Метою статті є розробка механізму управління ринковою капіталізацією підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розробці механізму управління ринковою капіталізацією підприємств передують дослідження сутності даного поняття. У літературі існує ряд думок з приводу сутності такого механізму. У своїх дослідженнях, Сабадирьова А. розглядає такі механізми організації процесу капіталізації потенціалу підприємства: дослідницький, організаційно-методичний, оціночний, програмно-цільовий (*Сабадирьова, 2021*). Кривов'язюк І. та Бурбан О. трактують механізм управління ринковою капіталізацією як сукупність методів та засобів впливу на процес оптимізації рівня ринкової капіталізації підприємства, який

виявляється у зростанні його вартості (Кривов'язюк, 2021). Інші науковці такий механізм розглядають з позиції прийняття рішень на основі системи показників з орієнтацією на оцінювання вартості, обґрунтування стратегічних цілей і засобів їх досягнення, зокрема, цілей управління ринковою капіталізацією, економічною ефективністю, репутацією, формування системи корпоративного управління та дивідендної політики, а також системи моніторингу і контролю (Мостова, 2023). У праці (Нестеренко, 2021) визначено п'ять основних етапів механізму створення потенційної системи управління капіталізацією: нормативно-законодавче забезпечення процесів капіталізації; реформування існуючої системи управління; формування структури фінансового ринку управління; впровадження організаційно-економічних механізмів управління; створення інституційного середовища щодо капіталізації досліджуваного комплексу. Це дає можливість розглядати механізм управління ринковою капіталізацією підприємств як сукупність методів, принципів, інструментів, які використовують суб'єкти управління підприємств задля збільшення їх ринкової вартості та підвищення конкурентоспроможності. Розробимо механізм управління ринковою капіталізацією підприємств (рис. 1). Як бачимо, запропонований механізм складається із двох блоків: блок формування механізму управління ринковою капіталізацією підприємств та блок реалізації механізму управління ринковою капіталізацією підприємств. До першого блоку входить визначення суб'єкта та об'єкта управління ринковою капіталізацією підприємств; формулювання принципів та постановка цілей управління ринковою капіталізацією підприємств.

Метою формування механізму управління ринковою капіталізацією є забезпечення підвищення ринкової вартості підприємств як основи забезпечення його конкурентоспроможності. Суб'єктом управління виступають топ-менеджери підприємств, які зацікавлені у зростанні їх ринкової капіталізації. Об'єктом виступають процеси управління ринковою капіталізацією підприємств. В процесі взаємодії суб'єкта та об'єкта управління важливим є налагодження

ефективної прямої та зворотної комунікації, вибір методів оцінки ринкової капіталізації, вивчення зарубіжних методик оцінки та підвищення ринкової капіталізації підприємств. Цілі управління ринковою капіталізацією підприємств полягають у наступному: збільшення рівня дохідності (прибутковості) та рентабельності діяльності підприємства;

зростання вартості активів підприємства;

- збільшення рівня споживчої цінності підприємства;

- посилення ринкової присутності у національному та міжнародному середовищах;

- збільшення доданої вартості підприємства;

- підвищення рівня експортного потенціалу підприємства;

- підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Реалізація цілей є важливою з позиції досягнення мети управління ринковою капіталізацією підприємств.

Що стосується принципів управління ринковою капіталізацією підприємств, то вони визначають загальні правила та норми, якими повинні керуватися суб'єкти управління такими процесами. Серед принципів управління ринковою капіталізацією підприємств виділимо наступні:

- науковості – передбачає врахування усіх нових підходів та методів до оцінки та управління ринковою капіталізацією підприємств;

- цілепокладання – передбачає, що кожен елемент економічної системи підприємства спрямований на досягнення мети та стратегічної цілі щодо підвищення його ринкової капіталізації;

- стратегічної орієнтації – ґрунтується на думці, що реалізація мети по підвищенню ринкової капіталізації підприємства дозволить забезпечити його стабільне довгострокове функціонування у перспективі;

- гнучкості – передбачає маневреність та адаптивність економічної системи підприємства відповідно до турбулентних умов середовища;

- ефективність – передбачає економічну доцільність реалізації усіх заходів, спрямованих на підвищення ринкової капіталізації підприємства;

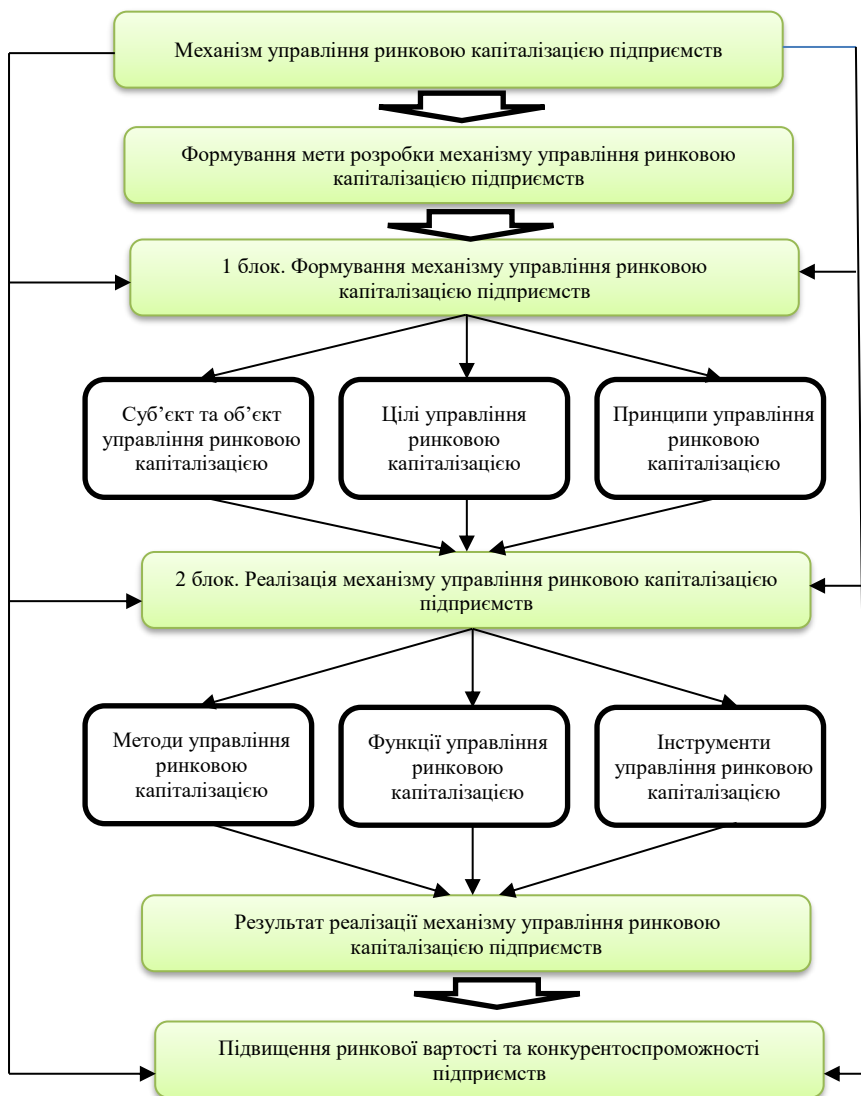


Рис. 1. Механізм управління ринковою капіталізацією підприємств

Джерело: авторська розробка

- системність – розгляд підприємства як відкритої економічної системи (в межах якої взаємодія усіх елементів дозволяє отримати синергетичний ефект), яка підпадає під вплив чинників зовнішнього середовища.

До другого блоку віднесено визначення методів, інструментів, функцій управління ринковою капіталізацією підприємств.

Методи управління ринковою капіталізацією підприємств представляють собою сукупність способів та засобів, за допомогою яких суб'єкт управління впливає на такі процеси задля збільшення його вартості. Серед методів управління ринковою капіталізацією підприємств пропонуємо виділити наступні:

- економічні методи, дія яких спрямована на оптимізацію структури капіталу, збільшення вартості капіталу, забезпечення позитивного сальдо фінансового потоку, оптимізацію процесів управління кредиторською та дебіторською заборгованостями, збільшення активів підприємства тощо;

- адміністративні методи, які покликані забезпечити організаційне регламентування процесів підвищення ринкової капіталізації підприємства, розробку регламентуючих документів, які стосуватимуться зростання вартості підприємства, координацію дій роботи усіх структурних підрозділів та посадових осіб щодо досягнення поставленої мети та цілей;

- соціально-психологічні методи управління – спрямовані на створення сприятливого середовища всередині підприємства, позитивного психологічного клімату в колективі, уникнення виникнення конфліктних ситуацій, що сприятиме досягненню позитивних результатів діяльності підприємства.

Інструменти дозволяють упорядкувати та пристосувати ресурси та процеси управління ринковою капіталізацією підприємства. Серед таких інструментів виділимо такі як оптимізація фінансових ресурсів підприємства, амортизаційна, фінансова, кадрова, цінова та ін. політика підприємства, стимулювання персоналу, організаційна так корпоративна культура підприємства, оптимізація виробничих потужностей підприємства, взаємовідносини зі стейкхолдерами, та споживачами зокрема та ін.

Що стосується функцій управління ринковою капіталізацією підприємств, то вони представляють собою окремі напрями діяльності, які спрямовані на підвищення його ринкової капіталізації. Серед таких функцій варто виокремити:

- планування – розробка стратегії підвищення ринкової капіталізації підприємства; розробка плану дій та заходів щодо збереження вартості підприємства у перспективному періоді;

- організація – формування мережі організаційних відносин всередині підприємства та визначення відповідальних осіб за процеси підвищення ринкової капіталізації підприємства;

- стимулювання – спонукання персоналу підприємства до покращення результативності їх діяльності, як напрямую підвищення ринкової капіталізації підприємства;

- контроль – співставлення планових показників щодо зростання капіталізації підприємства із фактично отриманими значеннями;

- оцінка – аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства задля оцінки наявного потенціалу та виявлення резервів щодо підвищення вартості підприємства (Побурко, 2011);

- мобілізаційна – залучення необхідних ресурсів, які будуть спрямовані на збільшення вартості підприємства;

- інформаційна – збір, обробка та аналіз інформації щодо ринкової вартості підприємства, його інвестиційної привабливості та можливості забезпечення її зростання у перспективі.

Реалізація вище розглянутих елементів механізму дозволить отримати позитивний результат, а саме – підвищити ринкову вартість підприємства та забезпечити його конкурентоспроможність.

Висновки. Отож, оцінка ринкової капіталізації підприємства та розробка механізму управління нею дозволить утримати міцні конкурентні позиції на ринку, позиціонувати себе у ринковому середовищі, підвищити рівень конкурентоспроможності. Лише швидке реагування на мінливі умови середовища, ефективне використання ресурсів підприємства, консолідація зусиль усіх структурних підрозділів та персоналу здатні забезпечити підвищення рівня капіталізації підприємства.

Список бібліографічного опису:

1. Багацька К.В. Капіталізація підприємства як ключова категорія вартісно-орієнтованого управління. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 3. 2015. URL: http://visnyk-ecopom.uzhnu.uz.ua/archive/3_2015ua/4.pdf.
2. Давидов О.І. Вартість підприємства як економічна категорія. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 5. С. 8-19.
3. Кривов'язюк І.В., Бурбан О.В. Економічна сутність поняття «вартість підприємства» та детермінанти її зростання. Економіка та держава. № 10. 2020. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2020/20.pdf.
4. Мельник Л.М. Конкретизація понять капіталізації підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 4. Т. 3. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_4_3/pdf/024-029.pdf.
5. Башуцька О.С., Римар І.І. Методичні підходи для оцінки ринкової вартості підприємства. II міжнародна науково-практична конференція молодих учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства». 2-3 грудня 2021 р. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/37012/2/TSEFIRS_2021_Bashutska_O-Methodical_approaches_for_28-30.pdf.
6. Задерей В.Ю. Методи оцінки вартості компаній. Агросвіт. 2017. № 5. С. 48–54.
7. Лукач А.М., Ставицький О.В. Методи оцінки ринкової вартості підприємства в умовах сучасної економічної ситуації. Актуальні проблеми економіки та управління. 2018. № 12. С. 1–11.
8. Піжук О.І., Михалевич С.А. Теоретичні та практичні аспекти оцінки вартості підприємства. Економічний вісник. 2013. №1. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2013/1/EV20131_080-085.pdf.
9. Хаустова В.Є. Матюшенко О.І. Методологічні засади оцінки вартості підприємства. Проблеми економіки. № 4. 2009. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2009-4_0-pages-57_76.pdf.
10. Кривов'язюк І.В., Бурбан О.В. Формування механізму управління ринковою капіталізацією підприємства для досягнення цілей стратегії його інвестиційної діяльності. Інтелект XXI. № 4. 2021. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2021/2021_4/11.pdf.
11. Мостова А.Д. Стратегічне управління діяльністю корпоративних аграрних підприємств на фондовому ринку. ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО. Випуск №54. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2782/2702>.
12. Нестеренко С.С. Механізм управління капіталізацією лісгосподарського комплексу. The scientific heritage. №72. 2021. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizm-upravlinnya-kapitalizatsiyu-lisogospodarskogo-kompleksu>
13. Сабадирьова А. Щодо механізмів у процесі капіталізації потенціалу підприємства. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/78512991.pdf>.
14. Побурко О. Я. Організація управління капіталізацією господарського комплексу: автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.06.04. Львів, 2011. 15 с.

References:

1. Bahatska K.V. Kapitalizatsiia pidpriemstva yak kliuchova katehoriia vartisno-orientovanoho upravlinnia. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho

universytetu. Vypusk 3. 2015. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/3_2015ua/4.pdf.

2. Davydov O.I. Vartist pidpriemstva yak ekonomichna katehoriia. Aktualni problemy ekonomiky. 2014. № 5. S. 8-19.

3. Kryvoviazuk I.V., Burban O.V. Ekonomichna sutnist poniattia «vartist pidpriemstva» ta determinanty yii zrostantia. Ekonomika ta derzhava. № 10. 2020. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2020/20.pdf.

4. Melnyk L.M. Konkretyzatsiia poniat kapitalizatsii pidpriemstva. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. 2009. № 4. T. 3. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_4_3/pdf/024-029.pdf.

5. Bashutska O.S., Rymar I.I. Metodychni pidkhody dlia otsinky rynkovoї vartosti pidpriemstva. II mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia molodykh uchenykh ta studentiv «Tsyfrova ekonomika yak faktor innovatsii ta staloho rozvytku suspilstva». 2-3 hrudnia 2021 r. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/37012/2/TSEFIRS_2021_Bashutska_O-Methodical_approaches_for_28-30.pdf.

6. Zaderei V.Iu. Metody otsinky vartosti kompanii. Ahrosvit. 2017. № 5. S. 48–54.

7. Lukach A.M., Stavtyskyi O.V. Metody otsinky rynkovoї vartosti pidpriemstva v umovakh suchasnoi ekonomichnoi sytuatsii. Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia. 2018. № 12. S. 1–11.

8. Pizhuk O.I., Mykhalevych S.A. Teoretychni ta praktychni aspekty otsinky vartosti pidpriemstva. Ekonomichniy visnyk. 2013. №1. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2013/1/EV20131_080-085.pdf.

9. Khaustova V.Ie. Matiushenko O.I. Metodolohichni zasady otsinky vartosti pidpriemstva. Problemy ekonomiky. № 4. 2009. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2009-4_0-pages-57_76.pdf.

10. Kryvoviazuk I.V., Burban O.V. Formuvannia mekhanizmu upravlinnia rynkovoїu kapitalizatsiieiu pidpriemstva dlia dosiahnennia tsilei stratehii yoho investytsiinoi diialnosti. Intel'ekt KhKhI. № 4. 2021. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2021/2021_4/11.pdf.

11. Mostova A.D. Stratehichne upravlinnia diialnistiu korporatyvnykh ahrarynykh pidpriemstv na fondovomu rynku. EKONOMIKA TA SUSPILSTVO. Vypusk №54. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2782/2702>.

12. Nesterenko S.S. Mekhanizm upravlinnia kapitalizatsiieiu lisohospodarskoho kompleksu. The scientific heritage. №72. 2021. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mekhanizm-upravlinnya-kapitalizatsiieiu-lisogospodarskogo-kompleksu>

13. Sabadyrova A. Shchodo mekhanizmiv u protsesi kapitalizatsii potentsialu pidpriemstva. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/78512991.pdf>.

14. Poburko O. Ya. Orhanizatsiia upravlinnia kapitalizatsiieiu hospodarskoho kompleksu: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : spets. 08.06.04. Lviv, 2011. 15 s.

УДК 658.14

Косінський П.М., доктор філософії
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-3254-2379>
e-mail: p.kosinskiy@lutsk-ntu.com.ua

Kosinskyi Petro, Doctor of Philosophy
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-3254-2379>
e-mail: p.kosinskiy@lutsk-ntu.com.ua

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКАХ ДЕРЖАВИ

Розглянуто сутність поняття «інформаційно-аналітичне забезпечення». Викладено необхідність формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку конкуренції на ринках держави. Запропоновано етапи її побудови, а також основні її структурні елементи. Зроблено відповідні висновки.

Ключові слова: конкуренція, розвиток, інформаційно-аналітичне забезпечення, система, ринок.

FORMATION OF THE SYSTEM OF INFORMATION AND ANALYTICS ENSURING THE DEVELOPMENT OF COMPETITION IN STATE MARKETS

The article considers important aspects of the formation of a system of information and analytical support for the development of competition in state markets. The essence of the concept of "information and analytical support" is considered. It is determined that such a system includes a set of elements such as databases, analytical tools, information technology, market monitoring, interaction tools, security tools, and data visualization tools. The stages of construction of this system are defined. It has been established that the integration of the information and analytical system into the general economic infrastructure of the state is important today, which will ensure the interaction of various business entities and effective management of the competitive environment. The conclusions of the article emphasize the importance of information technologies in the formation of a competitive economy and call for the systematic integration of such approaches to achieve sustainable development of the national business environment.

Keywords: competition, development, information and analytical support,

system, market.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У наш час аналіз ключових показників динаміки показників рівня конкуренції на ринках тієї чи іншої держави є необхідним елементом комплексного економічного аналізу, оскільки ці відомості впливають певним чином на загальний рівень розвитку економіки. Як вже наголошувалось у попередніх дослідженнях, конкуренція виконує важливу роль у стимулюванні розвитку суб'єктів господарювання для пошуку новаторських технологій, а також методів виробництва або надання послуг. Це все, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності виробництва й досить значному зниженню витрат, а також сприяє пошуку нових джерел інвестицій, залученню прямих іноземних інвестицій тощо.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. В результаті досліджень деяких вчених встановлено, що концепція «інформаційно-аналітичного забезпечення» визначається, основним чином, як комплекс систем, методів, а також інструментів, спрямованих на збір, обробку, зберігання та використання інформації з метою прийняття конкретних обґрунтованих і найбільш прийнятних управлінських рішень (*Мишина і Мишин, 2018*). Інші вчені розглядають дану категорію, як унікальну інтегровану «систему отримання, оцінювання, оброблення, зберігання, передавання інформації», спрямовану переважно на розроблення найбільш ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління (*Амоша та ін., 2007; Березняк, 2018*). Сьогодні, деякі вітчизняні дослідники вбачають «інформаційно-аналітичне забезпечення» як особливий вид науково-інформаційної діяльності, орієнтований, більше на інноваційний розвиток України, комерціалізацію перспективних (прогресивних) ідей й результатів наукових досліджень у контексті євроінтеграції, а також глобалізації інформаційно-економічних процесів (*Завербний та ін., 2021*).

Цілі статті. Розглянути процеси створення й оптимізації системи інформаційно-аналітичного забезпечення, що сприяла б ефективному розвитку конкуренції на ринках держави.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку конкуренції на ринках нашої держави спрямоване, перш за все, на створення й оптимізацію комплексу методів, інструментів і відповідних заходів, призначених для підвищення транспарентності, збільшення швидкості прийняття управлінських рішень, а також вдосконалення стратегій конкуренції у сучасній економічній дійсності.

Вважаємо, що побудова ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку конкуренції на ринках держави повинна проходити у логічній послідовності, а також включати наступні етапи:

1. Аналіз потреб та визначення завдань – включає визначення основних вимог до системи, враховуючи потреби й особливості певного ринку, а також ставляться конкретні завдання, які має вирішити система.

2. Проектування системи – на даному етапі передбачається розробка концепції та структури даної системи, визначаються основні компоненти, функціонал, а також архітектура інформаційно-аналітичного забезпечення.

3. Розробка програмних рішень – цей етап передбачає створення програм й алгоритмів що дозволять здійснювати збір, обробку, а та аналіз інформації.

4. Впровадження та тестування – система впроваджується в дію, проводяться тестування для визначення її ефективності, а також виправлення можливих недоліків.

5. Налаштування й оптимізація – проводяться налаштування системи з урахуванням реального функціонування, а також вносяться оптимізації для підвищення її продуктивності.

6. Підтримка й постійний розвиток (оновлення) системи – на даному рівні забезпечується постійна підтримка системи, а також вносяться необхідні зміни й розширення для врахування нових вимог та умов ринкового середовища.

В результаті аналізу деяких наукових джерел (*Горбаль та ін., 2019; Масько, 2018*), можемо запропонувати наступні

структурні елементи, що забезпечуватимуть ефективність системи інформаційно-аналітичного забезпечення конкуренції в нашій державі:

- інформаційні підсистеми – здійснюють збір, обробку, зберігання та передавання необхідної інформації щодо ринкових умов, конкурентного середовища, виробничих процесів тощо;

- система інструментів аналізу – включає програмні рішення для проведення аналізу конкурентоспроможності, прогнозування тенденцій ринку, оцінки стратегій конкурентів;

- системи моніторингу й відстеження – надають інформацію про гравців на ринку, аналіз якої допоможе у визначенні рівня конкуренції на певному ринку, здійснюватиме аналіз зміни цін і якості продукції залежно від зміни кількості учасників, а також інших умов ринку тощо;

- інтеграційно-аналітична підсистема фінансово-економічних показників діяльності підприємств – являє собою унікальний механізм збору й обробки інформаційних даних, який легко інтегрувати із іншими системами, задля встановлення певних закономірностей, взаємозв'язків, змін, тенденцій тощо;

- бізнес-інтелект системи – допомагатимуть у витягуванні, обробці, а також візуалізації даних для прийняття управлінських рішень.

Висновки. Розвинена система інформаційно-аналітичного забезпечення є ключовим інструментом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що враховують сучасні виклики та тенденції на ринках держави. Належне впровадження такої системи сприятиме збільшенню ефективності виробництва, удосконаленню стратегічного планування та підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Важливою є інтеграція інформаційно-аналітичної системи в загальну економічну інфраструктуру держави, що дозволить забезпечити взаємодію різних суб'єктів господарювання та ефективно управління конкурентним середовищем.

Список бібліографічного опису

1. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління соціально-трудовими відносинами. *Ефективна економіка*. 2023. № 1. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.19>.

2. Амоша О. І., Антонюк В. П., Землянкін А. І. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення. Донецьк, 2007. 328 с.

3. Березняк Н. В. Проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення інноваційної діяльності. *Наука, технології, інновації*. 2018. № 1. С. 37–42.

4. Завербний А., Ноджак Л., Мішчанчук, С. Інформаційно-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку економіки України за євроінтеграційних умов. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-5>.

5. Горбаль Н. І., Романишин С. Б., Ціхоцький П. І. Становлення та сучасні особливості конкурентної політики в Україні. *Бізнесінформ*. 2019. № 2. С. 72–77.

6. Масько А. М. Адміністративні бар'єри для розвитку конкуренції в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 29. Ч. 1. С. 14–18.

References

1. Mishyna, S. V., Mishyn, O. Yu. (2023). Informatsiino-analitychne zabezpechennia upravlinnia sotsialno-trudovymy vidnosynamy [Information and analytical support for the management of social and labor relations]. *Efficient economy – Efektyvna ekonomika*. No. 1. Retrieved from <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.19>. [in Ukrainian].

2. Amosha, O. I., Antoniuk, V. P., Zemliankin, A. I. (2007). *Aktyvizatsiia innovatsiinoi diialnosti: orhanizatsiino-pravove ta sotsialno-ekonomichne zabezpechennia* [Activation of innovative activity: organizational, legal and socio-economic support]. Donetsk. 328 p. [in Ukrainian].

3. Berenziak, N. V. (2018). Problemy informatsiino-analitychnoho zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti [Problems of information and analytical support of innovative activity]. *Nauka, tekhnolohii, innovatsii – Science, technology, innovation*. No. 1. P. 37–42. [in Ukrainian].

4. Zaverbnyi, A., Nodzhak, L., Mishchanchuk, S. (2021). Informatsiino-analitychne zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy za yevrointehratsiinykh umov [Informational and analytical provision of innovative development of the economy of Ukraine under the conditions of European integration]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*. No. 33. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-5>. [in Ukrainian].

5. Horbal, N. I., Romanyshyn, S. B., Tsikhotskyi, P. I. (2019). Stanovlennia ta suchasni osoblyvosti konkurentnoi polityky v Ukraini [Formation and modern features of competitive policy in Ukraine]. *Biznesinform – Business information*. No.2. P. 72–77. [in Ukrainian].

6. Masko, A. M. (2018). Administratyvni bariery dlia rozvytku konkurentsii v Ukrainy [Administrative barriers to the development of competition in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*. Vol. 29. Ch. 1. P. 14–18. [in Ukrainian].

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВП ЛНТУ, 2023. 252 с.

УДК 658.14

Косінський П.М., доктор філософії
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-3254-2379>
e-mail: p.kosinskiy@lutsk-ntu.com.ua
Kosinskyi Petro, Doctor of Philosophy
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-3254-2379>
e-mail: p.kosinskiy@lutsk-ntu.com.ua

Гордійчук А.І., к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-3274-8219>
e-mail: a.hordiychuk@lntu.edu.ua
Gordiichuk Antonina, Candidate of Economic Sciences, Associate
Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-3274-8219>
e-mail: a.hordiychuk@lntu.edu.ua

КОНКУРЕНЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ ФАКТОРІВ РОЗВИТКУ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ

Розглянуто сутність поняття «конкуренція». Проведено аналіз впливу конкуренції на бізнес-середовище розвитку підприємства. Сформовано відповідні висновки.

Ключові слова: конкуренція, підприємство, розвиток, бізнес, бізнес-середовище.

COMPETITION AS ONE OF THE FACTORS IN THE DEVELOPMENT OF YOUR OWN BUSINESS

The purpose of the article is to determine the reasons for the importance of competition for the development of one's own business, as well as its ability to influence the business environment of an enterprise. It has been established that "competition" turns out to be extremely ambiguous, and is also marked by a variety of approaches to its interpretation. It was found that today there is no universal, as well as a single definition of this term, as scientists have not yet reached a consensus on their understanding. The views of scientists on the interpretation of the content of

the category "competition" were studied. It was noted that competition is a necessary element of the modern business environment. An analysis of the impact of competition on the business environment of enterprise development was carried out. As a result, it was established that competition can be a good source of growth and stimulation of development for the enterprise.

Key words: competition, enterprise, development, business, business environment.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У наш час конкуренція в бізнесі є невід'ємною частиною економічного середовища і може впливати на розвиток того чи іншого підприємства різними способами.

При цьому, варто звернути увагу на те, що за своєю природою конкуренція являє собою досить складний і тривалий процес змагання між окремими суб'єктами бізнесу за певний ринок (товарів чи послуг), у результаті чого й виникають певні конкурентні відносини, що, у свою чергу, зумовлюють гостру необхідність в підвищенні ефективності виробництва, зокрема, за рахунок модернізації виробничих технологій й обладнання, зниженні вартості виробничого процесу, а також підвищенні рівня якості асортименту готової продукції (послуг) тощо.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Вивчивши різноманітні джерела наукової літератури (Лукач, 2017; Лупак і Васильців, 2016; Мочерний, 2000; Єлець, 2016; Чіков, 2019; Дудник і Міненко, 2018), ми можемо зробити припущення, що концепція «конкуренція» виявляється надзвичайно багатозначною, а також відзначається різноманіттям підходів до її тлумачення і зазвичай розглядається як певна форма економічних відносин, інститут й, деяким чином, стимулююча сила розвитку підприємництва.

Цілі статті. Розкрити важливість конкуренції, а також здійснити аналіз її впливу на бізнес-середовище підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Вважаємо, важливо відзначити, що на сьогодні не існує універсального, а також єдиного визначення даного терміну, оскільки вчені до цього часу ще не досягли консенсусу у їхньому розумінні.

Зокрема, Р.Л. Лупак та Т.Г. Васильців розглядають конкуренцію як «змагальність суб'єктів господарювання, коли їх самостійні дії обмежують можливість кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво необхідної споживачеві продукції» (Лупак і Васильців, 2016).

І.А. Чіков вважає, що в наш час «конкуренція є основним інструментом регулювання ринкової економіки і важливою частиною ринкового середовища діяльності промислового підприємства» (Чіков, 2019).

Беззаперечно конкуренцію можна розглядати, як одну із ключових рушійних сил розвитку власного бізнесу, адже вона «спонукає до створення нових видів товарів та послуг, підвищення якості наявних, зниження цін, економії обмежених ресурсів і підвищення соціально-економічного розвитку» (Дудник і Міненко, 2018).

Інформацію про те яким чином конкуренція здатна впливати на розвиток власного бізнесу відображено в табл. 1.

Таблиця 1

Вплив конкуренції на розвиток власного бізнесу

На що впливає конкуренція	До яких результатів це призводить
<i>Стимулює підприємства розробляти нові ідеї, а також впроваджувати інновації</i>	Дає здатність вирізнитися «на фоні» конкурентів, а також можливість зберігати чи збільшувати свою частку на ринку
<i>Покращення якості продукції (послуг), а також обслуговування</i>	Дає змогу привернути й залучити більше число клієнтів, а також зберегти чи покращити свій імідж
<i>Зниження цін на продукцію (послуги)</i>	Створює певну вигоду для споживачів і, таким чином, прискорює оборот коштів
<i>Розширення власних ринків збуту</i>	Можливі збільшення обсяги виробництва продукції, пошук нових сегментів споживачів або вихід на міжнародні ринки
<i>Підвищення рівня ефективності діяльності фірми</i>	Вдосконалення власних виробничих процесів, а також оптимізація процесів управління для підвищення рівня продуктивності
<i>Розробка (розвиток) ефективних маркетингових</i>	Привернення більшої уваги, а також збереження наявних клієнтів

Продовження таблиці 1

На що впливає конкуренція	До яких результатів це призводить
<i>стратегій</i>	(споживачів)
<i>Збереження гнучкості бізнесу</i>	Здатність швидко реагувати до можливих змін у ринковому середовищі
<i>Покращення рівня сервісного обслуговування споживачів</i>	Можливість залучення нових клієнтів, а також утримання вже наявних
<i>Розвиток й підвищення кваліфікації персоналу підприємства</i>	Робить підприємство більш конкурентоспроможним
<i>Створення позитивного іміджу підприємства</i>	Викликає довіру у споживачів продукції (послуг); дозволяє утримувати, а також збільшувати частку на певному ринку
<i>Рух капіталу</i>	Надходження фінансових інвестицій у вітчизняні підприємства, в кінцевому результаті сприяє підвищенню рівня розвитку національної економіки, а також її конкурентоспроможності

*Побудовано автором.

Таким чином, необхідно відзначити, що конкуренція є необхідним елементом сучасного бізнес-середовища, адже стимулює підприємства до впровадження інновацій, покращення якості продукції (послуг), а також зниження цін, сприяючи загальному підвищенню їх ефективності.

Висновки. Отже, в залежності від особливостей тієї чи іншої галузі або сфери діяльності, конкуренція може стати хорошим джерелом росту і стимулювання розвитку для підприємства, але варто розуміти, що вона також вимагає ефективного стратегічного управління, а також адаптації до ринкових умов.

Список бібліографічного опису

1. Лукач І. В. Розвиток поняття про конкуренцію в американській та європейській правових доктринах. *Економіка та право*. 2017. № 3 (48). С. 63–68.
2. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
3. Економічна енциклопедія. / Відпов. ред. С. В. Мочерний. Київ : «Академія». Т. 1, 2000. 864 с.
4. Єлень О. П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*.

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

2016. Вип. 1. С. 58–64.

5. Чіков І. А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. *Агросвіт*. 2019. № 10. С. 74–80.

6. Дудник О. В., Міненко С. Економічна природа понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність». *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29 (1). С. 112–116.

References

1. Lukach I. V. (2017). Rozvytok poniattia pro konkurentsiiu v amerykanskkii ta yevropeiskii pravovykh doktrynakh [Development of the concept of competition in American and European legal doctrines]. *Ekonomika ta pravo – Economy and law*. No. 3 (48). P. 63–68. [in Ukrainian].

2. Lupak, R. L., Vasylytsiv, T. G. (2016). *Konkurentospromozhnist pidpriemstva : navch. posib. [Enterprise competitiveness: academic. Manual]*. Lviv : Vydavnytstvo LKA, 2016. 484 p. [in Ukrainian].

3. Mocherny, S. V. (2000). *Ekonomichna entsyklopediia [Economic encyclopedia]*. Kyiv: "Academy". Vol. 1. 864 p. [in Ukrainian].

4. Yelets, O. P. (2016). Sutnist konkurentsii ta konkurentospromozhnosti pidpriemstva [The essence of competition and competitiveness of the enterprise]. *Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii – Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy*. Issue 1. P. 58–64. [in Ukrainian].

5. Chikov, I. A. (2019). Konkurentsiiia: teoretychni pidkhody do rozuminnia sutnosti poniattia [Competition: theoretical approaches to understanding the essence of the concept]. *Ahrosvit – Agroworld*. No. 10. P. 74–80. [in Ukrainian].

6. Dudnyk, O. V., Minenko, S. (2018). Ekonomichna pryroda poniat «konkurentsiiia» ta «konkurentospromozhnist» [The economic nature of the concepts "competition" and "competitiveness"]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*. Issue 29 (1). P. 112–116. [in Ukrainian].

УДК 657.3

Кошій О.В., д.е.н., професор

Луцький національний технічний університет

o.kocshiy@lntu.edu.u

Koshchii Oksana. Doctor of Economic Sciences, Professor

Lutsk National Technical University

o.kocshiy@lntu.edu.u

УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто питання управління операційними витратами підприємства. Виявлено зниження питомої частки вітчизняних підприємств, які отримують прибуток та зниження рівня рентабельності їх діяльності. Обґрунтовано необхідність удосконалення управління операційними витратами на вітчизняних підприємствах. Наголошено на потребі підвищення уваги керівництва вітчизняних підприємств до оптимізації їх витрат. Запропоновано основні методи та заходи для оптимізації витрат.

Ключові слова: витрати, операційні витрати, підприємство, управління витратами, система управління витратами, оптимізація витрат

MANAGEMENT OF OPERATIONAL COSTS OF THE ENTERPRISE

The article deals with the management of operating expenses of the enterprise. The impact of the company's expenses on the size of the profit and the efficiency of its functioning, financial stability, development, competitiveness of the products and the company itself is substantiated. A decrease in the specific share of domestic enterprises that receive a profit and a decrease in the level of profitability of their activities were revealed. The necessity of improving the management of operating expenses at domestic enterprises is substantiated. A cost management system is proposed, which consists of the following components: development of solutions (forecasting, planning); implementation of decisions (optimization, motivation, regulation); performance control (accounting, analysis). It is emphasized the need to increase the attention of the management of domestic enterprises to the optimization of their costs, focused on finding ways of the most effective management of costs in conditions of limited financial capabilities of the enterprise.

The main methods of cost optimization are proposed. The main measures for optimizing costs are proposed: reducing the cost of production, introducing resource-saving technologies, eliminating non-productive costs, increasing the technical level of production, diversifying production, eliminating product shortages, optimizing the

range of products, reducing management costs, observing financial and technological discipline, express cost reduction, optimizing the use of assets and capital, increasing labor productivity, reducing inefficient personnel, reducing the labor intensity of business processes, using methods of reducing and optimizing costs, implementing «lean production» technology.

Key words: costs, operating costs, enterprise, cost management, cost management system, cost optimization

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В умовах інтенсивної конкуренції на ринку важливу роль відіграє здатність підприємства належним чином управляти операційними витратами. Це виступає передумовою зниження витрат підприємства, прибуткового його функціонування, спроможності виготовляти конкурентоспроможну продукцію та бути конкурентоспроможним на ринку у довгостроковій перспективі тощо.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблемі управління витратами підприємства присвятили праці Борисюк І. О., Присяжнюк Л. Г., Рибіна Л.О., Свистун Л. А., Семеняка Я. В., Яценко Т. О. тощо. Особливо важливу роль для підприємства відіграють його операційні витрати. Тому виникає необхідність приділяти ретельну увагу управлінню саме даним видом витрат.

Цілі статті. Ціль статті полягає у розробці рекомендацій щодо удосконалення управління операційними витратами підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Проблема управління витратами є однією з найактуальніших і найскладніших для кожного підприємства, тому що від рівня та динаміки витрат залежить розмір його прибутку, наявність коштів на розвиток та вдосконалення.

Управління витратами – це динамічний процес, який включає управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності підприємства (Яценко і Свистун, 2019).

Особливо актуальним є питання управління витратами для

вітчизняних підприємств. Протягом останніх років спостерігалась негативна тенденція до зменшення питомої частки вітчизняних підприємств, які одержували прибуток (табл. 1). У 2022 р. лише 65,8 % вітчизняних підприємств працювали прибутково, що було на 7,1 відсоткові пункти менше рівня 2021 р. та на 6,6 відсоткові пункти менше рівня 2017 р.

Таблиця 1

Чистий прибуток (збиток) підприємств, %

Показники	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Підприємства, які одержали прибуток	72,4	73,9	73,6	71,0	72,9	65,8
Підприємства, які одержали збиток	27,6	26,1	26,4	29,0	27,1	34,2

Джерело: (Державна служба статистики України)

Негативну тенденцію до зменшення проявляв і показник рентабельності діяльності вітчизняних підприємств. У 2022 р. рентабельність операційної діяльності вітчизняних підприємств становила 3,7 % (табл. 2).

Таблиця 2

Рентабельність діяльності підприємств, %

	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності підприємств	8,8	8,1	10,2	6,2	12,6	3,7
Рівень рентабельності (збитковості) всієї діяльності підприємств	3,0	4,5	7,6	0,9	10,1	-2,8

Джерело: (Державна служба статистики України)

Цей показник був помітно меншим рівня 2021 р. (на 8,9 відсоткові пункти) та рівня 2017 р. (на 5,1 відсоткові пункти). Це вимагає пошуку шляхів підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств.

Негативні фінансові результати діяльності, зростання

витрат, зменшення прибутку, зниження рентабельності діяльності зачасту зумовлені відсутністю чітко визначеної системи управління витратами на підприємствах, нестачею необхідної управлінської інформації, прорахунками в управлінні тощо.

В першу чергу для вирішення вищеперелічених проблем на вітчизняних підприємствах слід приділити належну увагу питанням управління витратами і для цього потрібно створити дієву систему управління ними (рис. 1).

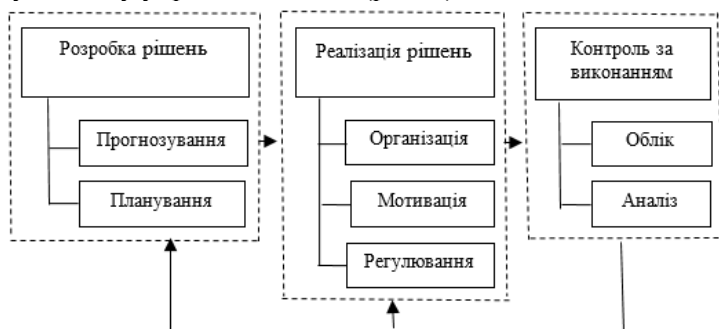


Рис. 1. Структура системи управління витратами
Джерело: (Присяжнюк, 2017)

Налагоджена система управління витратами має сприяти зростанню ефективності діяльності, збільшенню прибутку, зростанню рентабельності, забезпеченню фінансової стабільності та розвитку підприємства (Борисюк і Семеняка, 2017).

При цьому зниження рівня операційних витрат не може бути основною метою управління витратами, тому що це може привести до зниження якості продукції та її конкурентоспроможності на ринку.

Для забезпечення успішного функціонування підприємств особливу увагу слід приділити оптимізації його операційних витрат. Уміння ефективно оптимізувати витрати і одержувати від них максимальний результат є важливою складовою стабільності функціонування підприємства у ринкових умовах господарювання.

Оптимізація витрат представляє собою процес пошуку і

вибору найефективніших методів господарювання в умовах обмежених ресурсів (Присяжнюк, 2017). Вона представляє собою не просто зменшення витрат для збільшення прибутку, а пошук шляхів найефективнішого управління витратами в умовах обмежених фінансових можливостей підприємства (Рибіна, 2017).

Для оптимізації операційних витрат підприємства рекомендують використовувати наступні методи: функціонально-вартісний аналіз, АВС-аналіз, XYZ-аналіз тощо.

Для оптимізації операційних витрат підприємства доцільно вживати широкий перелік заходів (рис. 2).

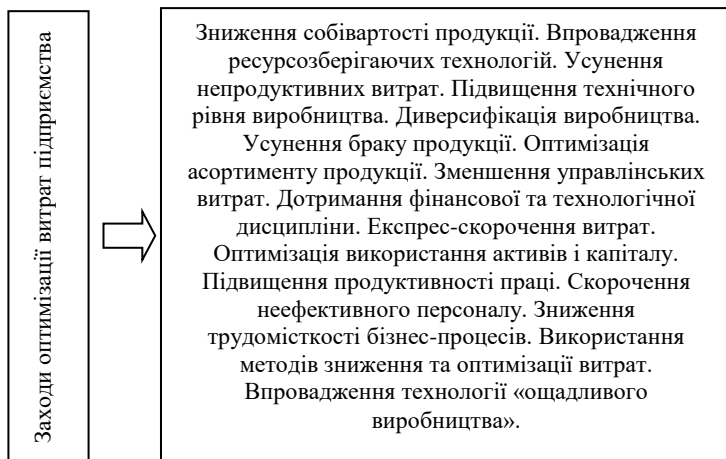


Рис. 2. Заходи оптимізації операційних витрат підприємства
Джерело: (Яценко і Свистун)

Висновки. Таким чином, для підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств на ринку слід приділити увагу удосконаленню управління їх витратами. Особливі зусилля слід приділити формуванню дієвої системи управління витратами та пошуку шляхів оптимізації операційних витрат.

Список бібліографічного опису

1. Яценко Т.О., Свистун Л.А. Процеси та методи оптимізації витрат у системі завдань управління підприємством. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/154.pdf (дата звернення 11.09.2023).

2. Присяжнюк Л.Г. Оптимізація витрат машинобудівної галузі. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2017. № 14. С. 189-196.

3. Рибіна Л.О. Оптимізація оподаткування підприємства як складова системи бюджетування підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 4 (9). С. 215-218.

4. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 19.09.2023).

5. Борисяк І.О., Семеняка Я.В. Формування системи управління витратами підприємства. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/6-2017/UKR/borysiuk.pdf> (дата звернення 01.10.2023).

References

1. Yatsenko, T.O., Svystun, L.A. Protsesy ta metody optymizatsii vytrat u systemi zavdan upravlinnia pidpriemstvom. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/154.pdf (data zvernennia 11.09.2023). [in Ukrainian].

2. Prysiazhniuk, L.H. Optymizatsiia vytrat mashynobudivnoi haluzi. Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut». 2017. No 14. P. 189-196. [in Ukrainian].

3. Rybina, L.O. Optymizatsiia opodatkuvannia pidpriemstva yak skladova systemy biudzhetuвання pidpriemstva. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia. 2017. No 4 (9). P. 215-218. [in Ukrainian].

4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennia 19.09.2023). [in Ukrainian].

5. Borysiuk, I.O., Semeniaka, Ya.V. Formuvannia systemy upravlinnia vytratamy pidpriemstva. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/6-2017/UKR/borysiuk.pdf> (data zvernennia 01.10.2023). [in Ukrainian].

УДК 005.932.5

Кошій О.В., д.е.н., професор

Луцький національний технічний університет

o.kocshiy@lntu.edu.u

Koshchii Oksana. Doctor of Economic Sciences, Professor

Lutsk National Technical University

o.kocshiy@lntu.edu.u

ВИТРАТИ НА ПЕРСОНАЛ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розглянуто питання витрачання коштів підприємств на персонал. Обґрунтовано доцільність та економічну ефективність вкладання коштів у персонал. Виявлено, що на вітчизняних підприємствах недостатньо витрачається коштів на підвищення кваліфікації та розвиток працівників. Виявлено чинники, які перешкоджають збільшенню витрат на персонал вітчизняних підприємств. Запропоновано збільшення витрат на персонал на вітчизняних підприємствах та основі використання раціонального та продуманого підходу.

Ключові слова: підприємство, ефективність функціонування підприємства, витрати, персона, витрати на персонал, розвиток персоналу.

PERSONNEL COSTS AT DOMESTIC ENTERPRISES

The article examines the issue of spending enterprises' funds on personnel. It was found that the efficiency of the enterprise's activity depends on 70% of the level of qualification of employees and 30% on investments in production. The importance and economic efficiency of investing funds of enterprises in professional development and development of employees is substantiated. It has been established that domestic enterprises do not spend enough money on training and development of employees, and there are significant differences in the costs of large, medium and small business entities. It was found that the largest personnel costs are incurred by domestic entities of large entrepreneurship, and the smallest - by entities of small entrepreneurship. The factors that prevent the increase of staff costs of domestic enterprises have been identified: lack of funds at domestic enterprises; inadequate awareness by managers of the role of professional training in ensuring the effective operation of the enterprise; high prices for educational services and their constant growth; lack of incentives for employers to conduct continuous professional training of employees; underdevelopment of the corporate training system at domestic enterprises; inability to competently invest funds in personnel. An increase in personnel costs at domestic

enterprises and the basis of using a rational and well-thought-out approach is proposed.

Key words: enterprise, efficiency of enterprise functioning, costs, person, personnel costs, personnel development.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Людина є не лише найважливішою складовою частиною виробничого процесу, а й основним стратегічним ресурсом підприємства. Наявність коштів, засобів виробництва, передових технологій без працівників, спроможних їх ефективно використати, нічого не варте. Вкладання у людські ресурси стають довгостроковим чинником успішного функціонування підприємства на ринку, забезпечення його високої конкурентоспроможності та здатності динамічно розвиватися. Через це витрати на персонал розглядають не як втрати, а як інвестиції в людський капітал – головне джерело прибутку.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблемі управління персоналом на підприємстві присвятили **праці** Гугул О.Я., Новосьолова А.С., Сардак С.Е., Чабан Є.Е., Чабан Т.М. тощо. Однак на персонал не просто потрібно витратити кошти, а слід робити це виважено та обґрунтовано. Особливо актуальним є дане питання для вітчизняних підприємств, які лише починають усвідомлювати цінність та унікальність людських ресурсів та вчать правильно інвестувати в них кошти.

Цілі статті. Ціль статті полягає у розробці пропозицій щодо забезпечення раціонального витрачання коштів на персонал на вітчизняних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Згідно оцінок фахівців ефективність діяльності підприємства на 70 % залежить від рівня кваліфікації працівників та на 30 % від інвестицій у виробництво (рис. 1).

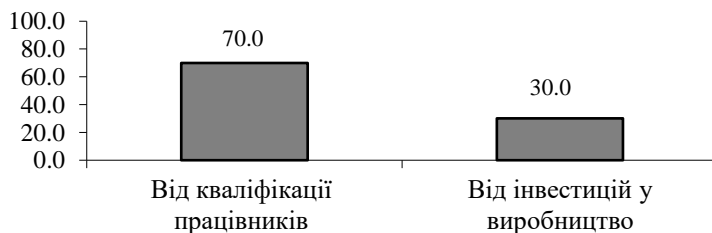


Рис. 1. Залежність ефективності діяльності підприємства від кваліфікації працівників та інвестицій у виробництво, %
Джерело: (Чабан і Чабан, 2020)

Це засвідчує актуальність витрачання коштів на персонал сучасними підприємствами. Чабан Т.М. та Чабан Є.Е. виділяють три види витрат на персонал: на формування персоналу; на утримання персоналу; на розвиток персоналу (Чабан і Чабан, 2020).

Особливу роль в управлінні персоналом на підприємстві займає підвищення рівня освіти та кваліфікації працівників. При цьому при підвищенні рівня освіти працівників на 10 % продуктивність підвищується на 8,6 %, а при зростанні основних засобів на 10 % – лише на 3,4 % (Чабан і Чабан, 2020). Згідно досліджень фахівців 1 долар вкладений у розвиток персоналу може принести підприємству до 33 долари прибутку (Сардак і Новосьолова, 2018).

Зважаючи на вагомість людських ресурсів та рентабельність інвестування в них коштів підприємства високорозвинутих країн приділяють значну увагу підвищенню кваліфікації працівників. Наприклад, у країнах ЄС періодичність підвищення кваліфікації працівників становить орієнтовно 5 років, у Японії – від 1 до 1,5 року. На жаль в Україні підвищення кваліфікації працівників проводиться значно рідше – кожні 12 років (Сардак і Новосьолова, 2018).

В Японії середні витрати на підготовку та розвиток одного працівника становлять 1670 дол. США в місяць (10-20 % від фонду оплати праці), у Великобританії – 1355 дол США (6-8 % від фонду оплати праці), в США – 1252 дол США (5-10 % від фонду оплати праці) (табл. 1).

Таблиця 1
Витрати на підготовку та підвищення кваліфікації кадрів в країнах світу

Країни	Середні витрати на 1 працівника, дол. США в місяць	% від фонду оплати праці
Японія	1670	10-20
Великобританія	1355	6-8
США	1252	5-10
Франція	1085	2-5
Німеччина	970	2-5

Джерело: (Сардак і Новосьолова, 2018)

Для стимулювання працівників до розвитку та підвищення кваліфікації підприємства США виплачують їм премії за оволодіння новими знаннями.

На жаль на вітчизняних підприємствах не приділяється така увага питанням вкладання коштів у розвиток персоналу та підвищення його кваліфікації. Як свідчать дані досліджень на вітчизняних підприємствах витрачається дуже мало коштів на заходи розвитку персоналу (Гугул, 2018).

Протягом 2015-2021 рр. в Україні спостерігалась позитивна тенденція до зростання витрат на персонал суб'єктів господарювання (рис. 2). В результаті у 2021 р. витрати на персонал суб'єктів господарювання становили 1248,4 млрд. грн, що було на 17,6 % більшим рівня 2020 р. і у 2,9 рази більше рівня 2015 р.

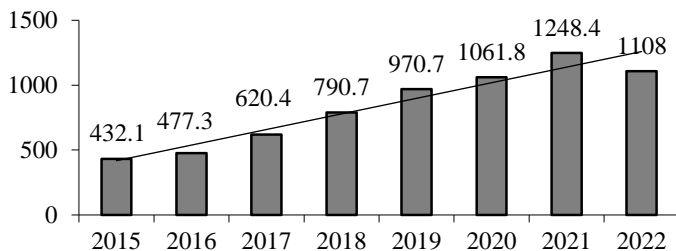


Рис. 2. Динаміка витрат на персонал суб'єктів господарювання в Україні у 2015-2022 рр., млрд. грн

Джерело: (Державна служба статистики України)

У 2022 р. ситуація погіршилась і витрати на персонал суб'єктів господарювання зменшились до 1108,0 млрд. грн.

У 2022 р. суб'єкти великого підприємництва в середньому витратили на персонал 265912 грн в розрахунку на одного працівника, суб'єкти середнього підприємництва 192981 грн, а суб'єкти малого підприємництва лише 53687 грн (табл. 2). Таким чином, лідерами за розміром витрат на персонал в розрахунку на одного працівника серед вітчизняних підприємств є суб'єкти великого підприємництва. Другу позицію посідають суб'єкти середнього підприємництва, розмір витрат яких на 27,4 % менший від попередніх. Третю позицію посідають суб'єкти малого підприємництва, які витрачають у 5,0 разів менше в розрахунку на одного працівника ніж суб'єкти великого підприємництва та у 3,6 рази менше ніж середні.

Таблиця 2

Витрати на персонал у суб'єктів великого, середнього та малого підприємництва, грн на одного працівника

Роки	Суб'єкти великого підприємництва	Суб'єкти середнього підприємництва	Суб'єкти малого підприємництва
2018	178174	116358	36970
2019	212522	133638	41113
2020	228693	148758	46079
2021	261903	184618	50167
2022	265912	192981	53687

Джерело: (Державна служба статистики України)

Упродовж 2018-2022 р. витрати на персонал в розрахунку на одного працівника суб'єктів великого підприємництва зросли на 49,2 %, витрати суб'єктів середнього підприємництва – на 65,9 %, а суб'єктів малого підприємництва – на 45,2 %.

Таким чином, в Україні саме суб'єкти великого підприємництва приділяють найбільшу увагу питанням управління персоналом та витрачають на працівників найбільше коштів в розрахунку на одну особу. Суб'єкти середнього підприємництва витрачають на працівників помітно менше коштів, але вони намагаються наздогнати лідерів та підвищують дані витрати вищими темпами. Найменше питаннями управління

персоналом та витрачанням коштів на працівників займаються суб'єкти малого підприємництва. Також для них характерні найнижчі темпи росту витрат на персонал в розрахунку на одного працівника. Однак вітчизняні підприємства суттєво поступаються передовим зарубіжним компаніям за витратами на персонал.

Фахівці виділяють наступні чинники, які стримують збільшення витрат на персонал на вітчизняних підприємствах (Гугул, 2018): нестача у вітчизняних підприємств коштів; неналежне усвідомлення керівниками ролі професійного навчання у забезпеченні ефективної діяльності підприємства; високі ціни на освітні послуги та постійне їх зростання; відсутність стимулів роботодавців до проведення безперервного професійного навчання працівників; нерозвинутість на вітчизняних підприємствах системи корпоративного навчання; невміння грамотно інвестувати кошти у персонал.

Виникає потреба у пошуці можливостей збільшення інвестування коштів у персонал на вітчизняних підприємствах. Однак виправити існуючу ситуацію простим збільшенням витрат на персонал вітчизняними підприємствами не можна. До даного питання потрібно підходити грамотно та обгрунтовано. Слід шукати оптимальний розмір витрат на персонал, який забезпечить максимальну ефективність функціонування підприємства на ринку.

Висновки. Персонал виступає найціннішим ресурсом сучасних підприємств, який потребує використання обгрунтованих підходів до управління ним та вимагає значних інвестицій. Однак вітчизняні підприємства не приділяють належної уваги даному питанню та суттєво поступаються за розміром витрат на персонал підприємствам високорозвинутих країн світу. Це вимагає збільшення витрат на персонал на вітчизняних підприємствах та пошуку шляхів раціонального витрачання коштів.

Список бібліографічного опису

1. Чабан Т.М., Чабан Є.Е. Методика аналізу витрат на персонал в контексті HR-менеджменту. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 3. С. 190-195.
2. Сардак С.Е., Новосьолова А.С. Фінансування управління та розвитку персоналу. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 927-935.

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

3. Гугул О.Я. Сучасний стан розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 35. С. 57-62.

4. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 20.09.2023).

References

1. Chaban, T.M., Chaban, Ye.E. Metodyka analizu vytrat na personal v konteksti HR-menedzhmentu. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2020. No 3. P. 190-195. [in Ukrainian].

2. Sardak, S.E., Novosolova, A.S. Finansuvannia upravlinnia ta rozvytku personalu. *Ekonomika i suspilstvo*. 2018. Vyp. 19. P. 927-935. [in Ukrainian].

3. Huhul, O.Ia. Suchasnyi stan rozvytku personalu na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2018. Vyp. 35. P. 57-62. [in Ukrainian].

4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennia 20.09.2023). [in Ukrainian].

УДК 005.92

Куцай Н.С., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3419-1725>

n.kutsai@lntu.edu.ua

Kutsai Natalia, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0003-3419-1725>

n.kutsai@lntu.edu.ua

ЦИФРОВІ НАВИЧКИ МЕНЕДЖЕРІВ ЯК ВАЖЛИВА УМОВА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ МАЙБУТНЬОГО

У статті розглянуто особливості цифрових навичок у менеджерів, як важливої умови для розвитку економіки майбутнього. Відомо, що цифрові навички є досить важливими для формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів. Сформовано базові цифрові навички з яких варто розпочинати навчання менеджерам, для більш суттєвого розумінні застосування їх у роботі.

Цифрові навички менеджерів важливі не тільки для індивідуального розвитку та підвищення своєї конкурентоспроможності, але й для життя та розвитку економіки майбутнього загалом.

Ключові слова: цифрові навички, компетенції менеджерів, економіка майбутнього, цифрові професійні компетенції.

DIGITAL SKILLS OF MANAGERS AS AN IMPORTANT CONDITION FOR THE DEVELOPMENT OF THE FUTURE ECONOMY

The article examines the peculiarities of digital skills of managers as an important condition for the development of the economy of the future. It is known that digital skills are quite important for the formation of managerial competence of future managers. Basic digital skills have been formed, with which managers should start training, for a more significant understanding of their application in work. The digital skills of managers are important not only for individual development and increasing their competitiveness, but also for the life and development of the future economy in general.

In the conditions of digitalization of society, the labor market requires from the higher education system qualitatively trained specialists of various professions who have digital skills.

The introduction of innovations calls for the need to find new approaches to the management of innovative processes in organizations, in connection with which it is necessary to form digital competencies during the professional training of management personnel. Managers of any level and level must be professionals in their field, because many factors that affect the development of the economy of the future depend on them. Accordingly, the manager must be competent in terms of management and have not only industry skills. In this connection, a special role in the training of future managers falls on the system of higher education.

Thus, the essence of managerial competence lies in the ability to perform managerial functions and make competent managerial decisions in a changing world. Digital skills are quite important for the formation of managerial competence of managers.

The problem of possessing such competencies became relevant in connection with the pandemic and the war in Ukraine, which illustrated the digitization of key areas of professional activity, especially management. Also, the digital model of economic relations determines new requirements for the training of future managers in the conditions of the higher education system, for the development of the economy of the future.

Key words: digital skills, managerial competencies, future economy, digital professional competencies.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В умовах цифровізації суспільства ринок праці вимагає від системи вищої освіти якісно підготовлених фахівців різних професій, які мають цифрові навички. Впровадження інновацій викликає необхідність пошуку нових підходів до управління інноваційними процесами в організаціях, у зв'язку з чим при професійній підготовці управлінськими кадрами необхідно формувати цифрові компетенції.

Менеджери будь-якого рівня та ланки повинні бути професіоналами своєї справи, тому що від них залежить безліч чинників, які впливають на розвиток економіки майбутнього. Відповідно, менеджер має бути компетентним в управлінському плані і мати не лише галузеві навички. У зв'язку з чим особлива роль у підготовці майбутніх менеджерів лягає на систему вищої освіти (*Зайцева-Чинак Н. О., Саприкіна М. А., Гондюл О. Д., 2021*).

Таким чином, сутність управлінської компетентності полягає у здатності здійснювати управлінські функції і приймати грамотні управлінські рішення у світі, що змінюється. Цифрові навички є досить важливими для формування управлінської компетентності менеджерів. Проблема володіння такими

компетенціями актуалізувалася у зв'язку з пандемією та війною в Україні, яка проілюструвала диджиталізацію ключових сфер професійної діяльності, особливо управлінської. Також цифрова модель економічних взаємин визначає нові вимоги до підготовки майбутніх менеджерів в умовах системи вищої освіти, задля розвитку економіки майбутнього (Андрусяк Н. О., Краус К. М., Краус Н. М., 2021).

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. В сучасній науковій літературі накопичена значна кількість вітчизняних та зарубіжних досліджень присвячених питанням освіти та цифрових професійних компетенцій працівників різних спеціальностей в умовах віртуальної реальності.

З даною проблематикою пов'язані імена українських науковців, а саме: Н. Андрусяк, Н. Зайцева-Чіпак, Х. Замостянова, Н. Краус, К. Краус, О. Манжури, О. Марченка, Л. Мінська, В. Осецького, О. Піжук, О. Томчук, О. Штепи та ін.

Разом з тим, значна кількість питань та особливостей, пов'язаних з дослідженнями цифрових навиків менеджерів як важливої умови розвитку економіки майбутнього, залишаються недостатньо дослідженими та потребують подальшого вивчення.

Цілі статті. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні процесу формування цифрових навиків майбутніх фахівців-менеджерів як важливої умови розвитку економіки майбутнього

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Сучасний етап ринкових відносин зажадав необхідність переходу до цифрової економіки. У зв'язку з цим сформувався стійкий попит на професійну підготовку та перепідготовку менеджерів, здатних ефективно використовувати цифрові навички та впроваджувати сучасні інноваційні технології в галузях економіки (Краус Н.М., 2019).

Постійне вдосконалення знань у сфері професійної діяльності грає величезну роль. На сьогоднішній день цифрові компетенції виступають як одна з ключових вимог професійного зростання не тільки у менеджерів, а й у будь-якого іншого спеціаліста. Розуміння змісту та особливостей застосування цифрових інновацій, значення цифрових компетенцій дуже

важливо для управління організацією в умовах цифрової економіки.

«Цифрова компетентність – це сукупність компетенцій, які допомагають працювати в сучасному цифровому середовищі та вміння застосовувати на практиці цифрові технології» (Замостянова Х., 2022).

Формування цифрових компетенцій та навиків у менеджерів, залежить і від викладача, на якого покладається ключова роль в освітньому процесі.

Важливо, щоб сьгоднішні викладачі вміли працювати в інформаційно-освітньому цифровому середовищі, та використовували засоби ІКТ.

Таким чином, виходить, що процес навчання та взаємодії викладачів та студентів суттєво трансформується. Викладач не є єдиним джерелом знань, а більше спрямовує та супроводжує навчання. А оскільки цифрова економіка та ринок праці вимагають від менеджерів високого рівня цифрових компетенцій, то стоїть питання також і про рівень розвитку цифрових компетенцій у викладачів вишів.

Майбутнім менеджерам варто звернути увагу на базові навички, з яких варто розпочати навчання: а) цифрова грамотність та цифровий етикет, б) кібербезпека, в) креативність, г) адаптивність, д) комунікація, е) емоційний інтелект (Краус Н.В., 2019).

Цифрова грамотність та цифровий етикет. У цифровій економіці цифрова грамотність має важливе значення. Менеджери повинні вміти користуватися цифровими інструментами, переміщатися цифровими платформами і розуміти, як використовувати дані та аналітику для прийняття рішень. Цифрова грамотність - це не просто вміння користуватися комп'ютером, це розуміння того, як працюють технології, як їх можна використовувати для вирішення проблем та як використовувати їх для зростання бізнесу.

Перше дозволяє почати легко керувати технологіями. Друге вимагає пояснення, тому що, якщо онлайн-організації більш-менш зрозуміли, навіщо потрібен етикет, то офлайн-фахівці сильно відстають у цьому питанні - незважаючи на те, що ми щодня залучаємо онлайн-канали для спілкування з колегами,

партнерами, клієнтами. Отже, цифровий етикет, наприклад, про те, що необхідно враховувати різні типи комунікацій та tone-of-voice для кожного з них, готуватися до зустрічей з камерою на різних платформах, уточнювати, як людині зручніше спілкуватися, чи можна писати у вихідні та після роботи, чи зручно отримувати голосові і взагалі, як прийнято ставити та отримувати завдання у конкретній організації.

Крім того, змінюються акценти - на що слід звертати увагу під час спілкування. На платформі потрібно стежити за жестами та голосом людини, щоб адекватно зчитувати її стан – якщо, звичайно, ви хочете успішно проводити зустрічі та укладати угоди.

Кібербезпека – захист інформації є критично важливим аспектом у нашому цифровому світі. Щодня ми зберігаємо в наших комп'ютерах та мобільних пристроях все більше особистої та конфіденційної інформації, такої як паролі, банківські картки, персональні дані. Крім того, комп'ютерні мережі стають все більш важливими для бізнесу, уряду та суспільства загалом. Тому захист інформації є дуже важливим питанням. Кібербезпека допомагає захистити інформацію від хакерів, кіберзлочинців та інших зловмисників, які можуть використовувати її для своїх цілей.

Креативність: у міру того, як автоматизація бере на себе рутинні завдання, креативність стає дедалі важливішою. Менеджери повинні вміти мислити творчо, генерувати нові ідеї та знаходити інноваційні вирішення складних проблем. Креативне мислення необхідне для майбутніх менеджерів, яким необхідно йти в ногу зі змінними тенденціями та часом.

Адаптивність: цифрова економіка постійно змінюється, і майбутні менеджери повинні вміти адаптуватися до нових технологій, нових способів роботи та нових бізнес-моделей. Адаптивність означає здатність набувати нових навичок, впроваджувати нові технології та швидко змінюватися при зміні обставин. Ця навичка має вирішальне значення для менеджерів, яким необхідно вміти реагувати на ринкові умови, що змінюються.

Комунікація: у цифровій економіці комунікативні навички є важливими як ніколи. Працівники повинні мати можливість

ефективно спілкуватися різними каналами, включаючи електронну пошту, соціальні мережі, відео конференції та інші цифрові платформи. Навички спілкування мають вирішальне значення для віддалених працівників, яким необхідно вміти будувати відносини та ефективно співпрацювати з колегами та клієнтами.

Емоційний інтелект: у міру того, як технології беруть на себе рутинні завдання, емоційний інтелект ставатиме дедалі важливішим. Менеджери повинні вміти співпереживати іншим, розуміти їх емоції та будувати міцні відносини, що ґрунтуються на довірі та повазі. Емоційний інтелект має вирішальне значення для лідерів, менеджерів та спеціалістів з обслуговування клієнтів, яким необхідно мати можливість спілкуватися з людьми на високому емоційному рівні.

Варто зазначити, що підготовка майбутніх працівників до цифрової економіки залежить від вкладених інвестицій в освіту. Освіта є основою підготовки майбутніх менеджерів до цифрової економіки.

Організаціям та урядам необхідно інвестувати у програми освіти та навчання, які навчають цифровій грамотності, творчості, адаптивності, спілкуванню та емоційному інтелекту. Сюди входять як формальні освітні програми, такі як університетські дипломи, так і неформальні можливості навчання, такі як онлайн-курси та семінари.

Потрібно заохочувати культуру навчання протягом усього життя: навчання протягом усього життя має важливе значення для підготовки працівників до розвитку цифрової економіки майбутнього.

Підприємствам та урядам необхідно розвивати культуру навчання протягом усього життя, надаючи співробітникам можливість набувати нових навичок та розвивати нові компетенції. Це включає пропозиції програм навчання, наставництва, коучингу та інших форм підтримки професійного розвитку.

Підприємствам необхідно прийняти цифрову трансформацію, щоб залишатися конкурентоспроможними у цифровій економіці майбутнього. Це означає інвестування в цифрові інструменти, платформи та технології, які можуть

допомогти їм оптимізувати операції, покращити якість обслуговування клієнтів та залишатися на крок попереду. Це також означає впровадження нових бізнес-моделей, таких як гіг-економіка та віддалена робота (Томчук О.В. 2021).

Заохочувати співпрацю та створення мереж. Співробітництво та створення мереж є важливими для підготовки працівників до цифрової економіки майбутнього. Організації та уряди можуть заохочувати співпрацю та створення мереж, організовуючи заходи, конференцій та зустрічі, на яких збираються професіонали з різних галузей та з різним досвідом. Це може допомогти працівникам освоїти нові навички, обмінятися ідеями та побудувати відносини, які можуть відкрити нові можливості.

Забезпечити доступ до технологій. Доступ до технологій необхідний для підготовки працівників до цифрової економіки майбутнього. Організації та уряди можуть надавати доступ до технологій, пропонуючи програми навчання, надаючи доступ до комп'ютерів та інших цифрових пристроїв, а також надаючи високошвидкісний доступ до Інтернету.

Це може допомогти майбутнім працівникам розвинути навички цифрової грамотності та залишатися на зв'язку із цифровою економікою.

Також, потрібно наголошувати на соціальних навичках. Такі навички, як спілкування, вирішення проблем та робота в команді, так само важливі, як і технічні навички у цифровій економіці. Організаціям та урядам необхідно приділяти особливу увагу навичкам міжособистісного спілкування у своїх програмах освіти та навчання. Це включає надання працівникам можливості розвивати свої комунікативні навички, навички вирішення проблем і навички роботи в команді за допомогою практичних проєктів, групової роботи та інших можливостей практичного навчання.

Підприємництво стає все більш важливим навиком в цифровій економіці. Компанії та уряди можуть сприяти розвитку підприємництва, підтримуючи стартапи, пропонуючи програми навчання для підприємців та створюючи середовище, яке заохочує до інновацій та прийняття ризиків. Це може допомогти

працівникам розвинути підприємницькі навички, такі як креативність, винахідливість та адаптивність.

Важливо, прийняти різноманітність та інклюзивність для підготовки працівників у цифровій економіці майбутнього. Підприємствам та урядам необхідно прийняти різноманітність та інклюзивність, створивши культуру робочого місця, яка вітатиме людей з усіх верств суспільства та точок зору. Це включає надання навчальних програм з різноманітності та інклюзивності, створення різноманітних та інклюзивних команд, а також заохочення різноманітності та інклюзивності у всіх аспектах бізнесу.

На основі вище викладеного тексту наукової статті, сформована наступна гіпотеза. Гіпотеза дослідження полягає у тому, що володіння цифровими навичками майбутніх менеджерів є необхідною умовою для виконання професійних обов'язків в конкретному випадку і розвитку економіки майбутнього в цілому та навпаки.

Висновки. Таким чином, на основі вивчення різних джерел можна назвати основні цифрові навички менеджерів, в які входять: інформаційна грамотність цифрового контенту, комунікація та співпраця за допомогою цифрових технологій, вирішення проблем за допомогою цифрових технологій, вміння застосовувати інформаційно-комунікаційні технології та цифрові технології, знання засад програмування.

Цифрові навички та компетенції важливі не тільки для індивідуального розвитку та підвищення своєї конкурентоспроможності, але й для життя та суспільства загалом.

Економічні та політичні ситуації, а також світ цифрових технологій змінюються занадто швидко. Це означає, що менеджеру професіоналу будь-якої сфери потрібно буде завжди бути готовим до освоєння нових технологій та більш досконалих інструментів, а також розвиватися у різних напрямках, не тільки суміжних із професією, задля розвитку економіки майбутнього.

Список бібліографічного опису

1. Зайцева-Чіпак Н. О., Саприкіна М. А., Гондюл О. Д. Дослідження: Future of work 2030. Як підготуватись до змін в Україні. *Career Hub*. 2021. 124 с. URL: <https://careerhub.in.ua/future-of-work-inukraine->

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

2030/<https://careerhub.in.ua/wp-content/uploads/2021/07/Future-of-Work-research-Ukr.pdf>.

2. Андрусак Н. О., Краус К. М., Краус Н. М. Навчання цифровому підприємництву: інноваційні техніки, технології, види та методики. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8643>

3. Замостянова Х. 5 IT-спеціальностей, які будуть затребуваними в 2022 году. URL: https://nashkiev.ua/news/5it-spetsialnostei-kotorie-budut-vostrebovanni-v2022-godu?utm_source=telegram&utm_medium=referral&utm_campaign=tgpost/.

4. Краус Н.М. *Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку*: монографія. К.: Аграр Медіа Груп, 2019.

5. Манжура О. В., Краус К. М., Краус Н. М. Економічна професійна освіта покоління цифрових людей в умовах функціонування інноваційно-підприємницьких університетів. *Бізнес інформ*, 2019. № 3. С. 182–191. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_3_0_182_191.

6. Томчук О. В. Парадигма управління людським потенціалом території в контексті поведінкової економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. С. 426–431.

References

1. Zaitseva-Chipak N. O., Saprykina M. A., Gondyul O. D. Research: Future of work 2030. How to prepare for changes in Ukraine. Career Hub. 2021. 124 с. URL: <https://careerhub.in.ua/future-of-work-inukraine-2030/https://careerhub.in.ua/wp-content/uploads/2021/07/Future-of-Work-research-Ukr.pdf>. [in Ukrainian].

2. Andrusiak N. O., Kraus K. M., Kraus N. M. Teaching digital entrepreneurship: innovative techniques, technologies, types and methods. Efficient economy. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8643> [in Ukrainian].

3. Zamostyanova H. 5 IT specialties that will be in demand in 2022. URL: https://nashkiev.ua/news/5it-spetsialnostei-kotorie-budut-vostrebovanni-v2022-godu?utm_source=telegram&utm_medium=referral&utm_campaign=tgpost/. [in Ukrainian].

4. Kraus N.M. Innovation economy in the globalized world: institutional basis of formation and development trajectory: monograph. K.: Agrar Media Group, 2019. [in Ukrainian].

5. Manzhura O. V., Kraus K. M., Kraus N. M. Economic professional education of the generation of digital people in the conditions of the functioning of innovative and entrepreneurial universities. Business inform, 2019. № 3. P. 182–191. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_3_0_182_191. [in Ukrainian].

6. Tomchuk O. V. The paradigm of managing the human potential of the territory in the context of behavioral economics. Business Inform. 2021. № 12. С. 426–431. [in Ukrainian].

УДК 338:658.012

Кривов'язюк І.В., к.е.н., професор

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>

krivovyazukigor@gmail.com

Kryvovyazyuk I.V., Candidate of Economic Sciences, Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>

krivovyazukigor@gmail.com

ЦИФРОВІЗАЦІЯ І СТРАТЕГІЧНА ГНУЧКІСТЬ – РЕЦЕПТ ДЛЯ РОЗРОБКИ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

В статті досліджено вплив цифровізації та стратегічної гнучкості на розробку інноваційних стратегій розвитку бізнесу сучасних компаній. Аналіз змісту наукових праць вчених виявив недостатню увагу до вивчення питань взаємозв'язку цифровізації та стратегічної гнучкості як основи для вирішення стратегічних завдань розвитку бізнесу. В роботі визначено доцільність здійснення цифрових трансформацій в сфері стратегічного управління. Розкрито концептуальні взаємозв'язки цифровізації, стратегічної гнучкості та розвитку бізнесу. Узагальнено призначення Business Model Canvas для забезпечення розвитку бізнесу. Запропоновано матрицю вибору інноваційних стратегій розвитку бізнесу із врахуванням траєкторії цифровізації та рівня гнучкості бізнесу, що забезпечуватиме його сталий розвиток у майбутній перспективі.

Ключові слова: цифровізація, стратегічна гнучкість, інноваційні стратегії, розвиток бізнесу, Business Model Canvas, матриця вибору стратегії розвитку бізнесу.

DIGITALIZATION AND STRATEGIC FLEXIBILITY – A RECIPE FOR DEVELOPING INNOVATIVE BUSINESS GROWTH STRATEGIES

The aim of the research is to study the impact of digitalization and strategic flexibility on the development of innovative business development strategies of modern companies.

Digitalization is closely intertwined with strategic flexibility, forming opportunities for the introduction of new technologies and serving as the basis for business development. This ensures faster identification of problems and modification

of resource requirements due to timely response to changes in the external business environment and breaks the relevance of further research towards the implementation of the research goal.

Analysis of the content of scientific works of scientists revealed insufficient attention to the study of the relationship between digitalization and strategic flexibility as the basis for solving strategic tasks of business development. The feasibility of digital transformations in the field of strategic management is determined in the work. The conceptual relationships of digitalization, strategic flexibility and business development are disclosed. The purpose of Business Model Canvas for business development is summarized. The matrix of choosing innovative strategies for business development has been proposed, taking into account the digitalization trajectory and the level of business flexibility, which will ensure its sustainable development in the future.

Keywords: digitalization, strategic flexibility, innovative strategies, business development, Business Model Canvas, business growth strategy selection matrix.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими й практичними завданнями. Цифровізація бізнесу стала однією з рушійних сил його трансформації та розвитку в сучасних умовах. Цифровізація тісно переплітається зі стратегічною гнучкістю, формуючи можливості для впровадження нових технологій та виступаючи основою розробки стратегій розвитку бізнесу (Matalamäki та Joensuu-Salo, 2022). Однак, близько 70% зусиль з проведення цифрових трансформацій завершуються провалом ще на стадії пілотування змін через недостатнє врахування динаміки сучасного бізнес-середовища (Sony et al., 2023). Відтак, лише ті організації, які мають стратегічну гнучкість, оснований на оцифруванні бізнесу, можуть швидше за інші ідентифікувати проблеми та видозмінювати потребу в ресурсах, і залежно від реагування на зміни зовнішнього бізнес-середовища, процвітатимуть на ринку (Benitez et al., 2020; Yawson, 2020). Власне це і викликає більш пильну увагу до вивчення взаємозв'язку цифровізації та стратегічної гнучкості як основи для подальшої розробки ефективних стратегій розвитку бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми. На сьогодні досліджувана проблематика відображена в численних наукових доробках учених. Зокрема, вже розкрито проблеми, які виникають під час цифровізації бізнес-процесів, якісні та ефективні інструменти

цифрової трансформації (Kraus K. et al., 2021). Розглянуто цифрові трансформації та інновації в бізнесі в контексті впливу стратегічних альянсів і факторів їх успіху (Kryvovuzayuk et al., 2023, а) та особливості впливу ІКТ на розвиток е-бізнесу (Kryvovuzayuk et al., 2023, б). Заслуговує на увагу дослідження, що виявляє як стійкість, спритність та оцифрування переплітаються з організаційною стійкістю (Miceli et al., 2021). Цінним з наукової точки зору виступає вивчення ролі інтенсивності цифрового бізнесу та управління знаннями на розвиток бізнес-процесів (Nwankpa et al., 2022). Заслуговує на увагу й дослідження впливу штучного інтелекту на цінність бізнесу в цифрову епоху стратегії (Perifanis та Kitsios, 2023), що дістає все більшої актуальності в умовах запровадження ІКТ. Приймаючи до уваги той факт, що значна частина компаній нині залежить від ресурсоефективної інтернаціоналізації та розвитку бізнесу на міжнародних ринках, вагомим є вивчення того, як цифровізація може допомогти подолати виклики бізнес-моделі, пов'язані з інтернаціоналізацією (Reim et al., 2022). Для компаній, які вже тривалий час функціонують на ринку, цифровізація покликана сприяти покращенню їх конкурентоспроможності шляхом підвищення ефективності бізнес-процесів, покращення розуміння досвіду клієнтів, підтримки передачі знань, усвідомлення культурної цінності спадщини фірм та розвитку навичок цифрових трансформацій (Rossato та Castellani, 2020).

Не зважаючи на посилену увагу вчених до вивчення проблем цифровізації бізнесу, все ж не достатньо дослідженими є питання стратегічної гнучкості та розробка інноваційних стратегій розвитку бізнесу на основі аналізу взаємозв'язку цифровізації та стратегічної гнучкості.

Цілі статті. Метою дослідження є вивчення впливу цифровізації та стратегічної гнучкості на розробку інноваційних стратегій розвитку бізнесу сучасних компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Результати досліджень переконливо демонструють доцільність здійснення цифрових трансформацій в сфері стратегічного управління

(22%), порівняно з іншими сферами (розвиток технологій і процесів (15%), логістика (12%), людські ресурси (8%) та маркетинг (2%), поступаючись зиску від їх впровадження лише у сфері операційної діяльності (41%) (Nasioglu, 2020). Це підкреслює позитивний зв'язок цифровізації та стратегічного управління.

Взаємозв'язок цифровізації, стратегічної гнучкості та розвитку бізнесу є доволі тісним (рис. 1).

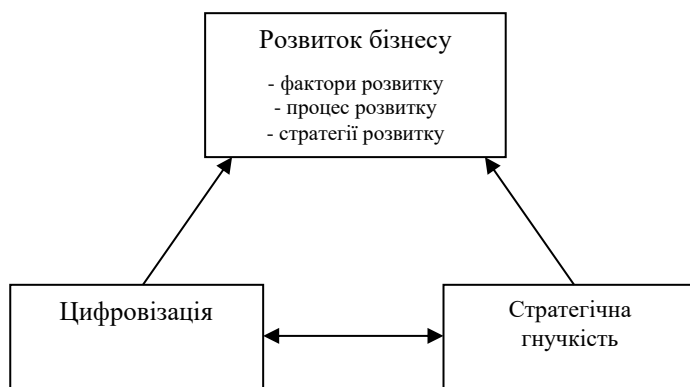


Рис. 1. Концептуальні взаємозв'язки цифровізації, стратегічної гнучкості та зростання бізнесу

Джерело: уточнено автором на основі (Matalamäki та Joensuu-Salo, 2022)

Відзначимо, що гнучкість створює стратегічний вимір стійкості, іншими словами – здатність керувати змінами проактивно, ефективніше та результативніше з метою трансформації та оновлення, тоді як цифровізація за допомогою даних і технологій сприяє гнучкості, оскільки підвищує швидкість реагування бізнес-процесів, наприклад, шляхом раннього виявлення змін і забезпечення ефективного та ефективного зв'язку та координації бізнес-процесів і партнерів (Miceli et al., 2021).

Цифровізація бізнесу забезпечує процес його зростання завдяки використанню оцифрування для залучення нових клієнтів та покращення існуючих відносин з клієнтами, особливо з точки зору комунікацій цифрового маркетингу; використання технологій штучного інтелекту, великих даних та управління інформацією для розробки нових продуктів; при пошуку нових регіонів збуту, покращенні комунікації цифрового маркетингу; здійсненню диверсифікації бізнесу на основі впровадження абсолютно нових цифрових продуктів та нових ринків, отриманих завдяки відкриттю нових цифрових каналів. Це значною мірою впливає на досяжність цілей майбутнього зростання бізнесу, завдяки інвестиціям в оцифрування, сприяє розширенню ринкового сегменту, який охоплює компанія завдяки розвитку компетентності персоналу, розвиває процеси оптимізації руху матеріальних і грошових потоків завдяки диверсифікації управлінської діяльності, створює репутаційний капітал та формує нові конкурентні переваги компанії.

Стратегія розвитку бізнесу – план довгострокових дій, що передбачає реалізацію сукупності управлінських рішень, які впливають на зростання бізнесу і ефективно реалізуються лише тоді, коли покладаються на інноваційні методи, підходи та рішення.

Одним з інноваційних підходів, який доцільно використовувати для забезпечення розвитку бізнесу в даному випадку – це застосування Business Model Canvas (BMC). BMC являє собою корисний інструмент для планування, розробки та оптимізації бізнес-стратегії, адже кожен з його елементів описує ключові аспекти бізнесу та допомагає визначити можливості та виклики, пов'язані з її подальшим впровадженням. Вони демонструють гнучкість у відображенні довгострокового бізнесу та пропонують спланувати, який бізнес ми хочемо в майбутньому, тоді як більшість його власників насправді не думають про майбутнє свого бізнесу. Збільшуючи фокус компанії на важливих точках бізнес-планування, елементи бізнес-моделі зосереджується на важливих стратегічних елементах, які мають найбільший вплив на сприяння зростанню бізнесу компанії. Компанії можуть легко оновити модель або

один із блоків у бізнес-моделі, коли виконання не відповідає існуючій ситуації, крім того, її результатами простіше поділитися з діловими партнерами (Sadikin et al., 2023). В сукупності всі елементи ВМС визначають шлях, за яким рухається управління, надаючи можливість компанії, що функціонує в ринковому середовищі, створювати нові й нові передумови зростання його бізнесу, спираючись на обрану нею стратегію. Вибір інноваційних стратегій розвитку бізнесу пропонуємо здійснювати із врахуванням типу цифровізації та рівня гнучкості бізнесу (рис. 2).

Рівень гнучкості бізнесу

	високий рівень	достатній рівень	задовільний рівень	низький рівень	неефективне управління
Інноваційна цифровізація	1	1	2	3	4
Прогресивна цифровізація	1	1	2	3	4
Регресивна цифровізація	2	2	2	3	4
Адаптована цифровізація	3	3	3	3	4
Неадаптована цифровізація	4	4	4	4	4

Тип цифровізації компанії

- 1 – модифікована стратегія концентрованого зростання;
- 2 – модифікована стратегія інтегрованого зростання;
- 3 – модифікована стратегія диверсифікованого зростання;
- 4 – потреба перегляду стратегії.

Рис. 1. Матриця вибору стратегії розвитку бізнесу

Джерело: авторська розробка

Модифіковані стратегії концентрованого зростання зорієнтовані на просування завдяки цифровізації на нові ринки і створення нових оцифрованих видів продукції, забезпечують розробку комплексу пропозицій з формування нових товарних груп, поліпшення умов післяпродажного обслуговування, удосконалення інноваційної політики. Загалом вони мають базуватись на впровадженні прогресивних та інноваційних технологій цифровізації у різних сферах ведення бізнесу, забезпечуючи неухильне зростання показників його ефективності.

Модифіковані стратегії інтегрованого зростання зорієнтовані на просування завдяки цифровізації на традиційні ринки і цифровізацію наявних видів продукції, передбачаючи скорочення зв'язків із посередниками. Вони повинні передбачати максимальне приділення уваги процесам інтеграції різних видів цифрових технологій у сферах менеджменту, виробництва, маркетингу і збуту, фінансів тощо.

Модифіковані стратегії диверсифікованого зростання зорієнтовані на пошук та використання додаткових стратегічних можливостей оцифрування нових продуктів і технологій. Вони повинні передбачати максимальне приділення уваги диверсифікації застосовуваних нині прогресивних цифрових технологій з метою забезпечення переходу компанії на вищий рівень розвитку завдяки цифровим трансформаціям.

В усіх інших випадках доцільно переглядати здійснювані нині стратегії розвитку бізнесу, мінімізуючи втрати у сферах менеджменту, виробництва, маркетингу і збуту та фінансів.

Висновки. Стратегічна гнучкість є основою для створення та розвитку бізнесу компанії, що прагне досягти успіху завдяки поглибленому аналізу можливостей і загроз, визначення відповідної стратегії, яку спрямовано на досягнення її актуальних цілей. Цифровізація сприяє гнучкості завдяки прискоренню реагування на виявлення змін у бізнес-середовищі та спрямування зусиль на удосконалення бізнес-процесів, маючи на меті забезпечення ефективного зв'язку та координації бізнес-процесів і партнерів у бізнесі.

З метою забезпечення належного розвитку бізнесу доцільним є використання Business Model Canvas, результати якої й виступатимуть основою розробки та оптимізації бізнес-стратегії, спираючись на тип цифровізації та ступінь гнучкості бізнесу. Для подальшого зростання бізнесу доцільно застосовувати модифіковані стратегії концентрованого, інтегрованого або ж диверсифікованого зростання, чи здійснити перегляд існуючої стратегії, яка виявилась неефективною.

В сферу подальших досліджень слід включити більш детальне пояснення типів цифровізації компаній та методичних засад визначення рівня гнучкості бізнесу.

References

1. Benitez, G. B., Ayala, N. F., and Frank, A. G. (2020). Industry 4.0 innovation ecosystems: an evolutionary perspective on value cocreation. *International Journal of Production Economics*. Elsevier, 228, 107735-107742. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107735>
2. Hacıoglu, U. (2020). *Digital Business Strategies in Blockchain Ecosystems*. Contributions to Management Science. Springer.
3. Kraus, K., Kraus, N., Manzhura, O. (2021). Digitalization of business processes of enterprises of the ecosystem of Industry 4.0: virtual-real aspect of economic growth reserves. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, 569-580.
4. Kryvovyazyuk, I., Britchenko, I., Smerichevskiy, S., Kovalska, L., Dorosh, V., Kravchuk, P. (2023, a). Digital Transformation and Innovation in Business: the Impact of Strategic Alliances and Their Success Factors. *Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania)*, 32 (1), 3-17.
5. Kryvovyazyuk, I., Britchenko, I., Kovalska, L., Oleksandrenko, I., Pavliuk, L., Zavadka, O. (2023, б). Economic and mathematical modeling of integration influence of information and communication technologies on the development of e-commerce of industrial enterprises. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 101(10), 3801-3815.
6. Matalamäki, M.J., and Joensuu-Salo, S. (2022). Digitalization and strategic flexibility – a recipe for business growth. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 29(3), 380-401. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2020-0384>.
7. Miceli, A., Hagen, B., Riccardi, M.P., Sotti, F., and Settembre-Blundo, D. (2021). Thriving, Not Just Surviving in Changing Times: How Sustainability, Agility and Digitalization Intertwine with Organizational Resilience. *Sustainability*, 13, 2052. <https://doi.org/10.3390/su13042052>.
8. Nwankpa, J. K., Roumani, Y. and Datta, P. (2022). Process innovation in the digital age of business: the role of digital business intensity and knowledge

management. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1319-1341. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2021-0277>.

9. Perifanis, N.-A., and Kitsios, F. (2023). Investigating the Influence of Artificial Intelligence on Business Value in the Digital Era of Strategy: A Literature Review. *Information*, 14, 85. <https://doi.org/10.3390/info14020085>.

10. Reim, W., Yli-Viitala, P., Arrasvuori J., and Parida, V. (2022). Tackling business model challenges in SME internationalization through digitalization. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(3), 100199. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100199>.

11. Rossato, C., and Castellani, P. (2020). The contribution of digitalisation to business longevity from a competitiveness perspective. *The TQM Journal*, 32 (4), 617-645. <https://doi.org/10.1108/TQM-02-2020-0032>.

12. Sadikin, A., Naim, S., Asmara, M. A., Hierdawati, T., and Boari, Y. (2023). Innovative strategies for MSME business growth with the business model canvas approach. *Enrichment: Journal of Management*, 13(2), 1478-1484. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v13i2.1421>.

13. Setyadi, T., Oetomo, H. W., Khuzaini, K. and Suwitho, S. (2017). The Influence of Strategic Alliance on Competitive Advantage through Market Area and Product Innovation. *International Journal of Business Administration*, 8(7), 57-72. <https://doi.org/10.5430/ijba.v8n7p57>

14. Sony, M., Antony, J. and Mc Dermott, O. (2023). How do the technological capability and strategic flexibility of an organization impact its successful implementation of Industry 4.0? A qualitative viewpoint. *Benchmarking: An International Journal*, 30(3), 924-949. <https://doi.org/10.1108/BIJ-09-2021-0541>.

15. Zhang, H., and Yuan, S. (2023). How and When Does Big Data Analytics Capability Boost Innovation Performance? *Sustainability*, 15, 4036. <https://doi.org/10.3390/su15054036>.

16. Yawson, R. (2020). Strategic flexibility analysis of HRD research and practice post COVID-19 pandemic. *Human Resource Development International*, Taylor & Francis, 23 (4), 406-417. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1779169>

УДК 339.944:004.9

Britchenko I.G., Doctor of Economics, Professor
University of Security Management in Košice, Slovakia
<https://orcid.org/0000-0002-9196-8740>
ibritchenko@gmail.com

Брітченко І.Г., доктор економіки, професор
Університет менеджменту безпеки в Кошиці, Словаччина
<https://orcid.org/0000-0002-9196-8740>
ibritchenko@gmail.com

Kryvovyazyuk I.V., Candidate of Economic Sciences, Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>
krivovyazukigor@gmail.com
Кривов'язюк І.В., к.е.н., професор
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>
krivovyazukigor@gmail.com

THE ROLE OF STRATEGIC ALLIANCE IN THE ERA OF MODERN DIGITAL TRANSFORMATION

The approach to the study the role of strategic alliances in the conditions of digital business transformations has been further developed in the article. In the course of a critical analysis of the content of scientific publications of modern scientists who studied the behavior, peculiarities of activity and the meaning of strategic alliances, it was established that the role of strategic alliances in the conditions of digital transformations does not disappear, but brings new advantages, requiring the maximization of returns from more dynamic partnership relations, which requires more in-depth study of such benefits. Dynamics analysis of the number of concluded agreements in the field of strategic partnership in the period of 2014-2023 demonstrates their increase starting from 2017, which led to the activation of digital business transformations. In the course of research, it was determined that the role of strategic alliances in the conditions of digital business transformations is to ensure strategic flexibility under the conditions of continuity of digital transformations, improve competitive positions on the market, increase their innovativeness and efficiency, improve organizational stability and the ability of companies to learn, create opportunities for obtaining synergistic effect. It develops the ability of companies to proactively manage changes, contributes to the joint solution of strategic tasks and goals of partner companies, provides significantly greater opportunities for the

development of innovative processes through the development and implementation of new methods and forms of work, new solutions in economic sectors, innovations in management, contributes to survival in market competitive environment and is an important competitive imperative to ensure overall long-term digital transformation.

Keywords: international strategic alliance, digital transformation, IT companies, cooperation forms, strategic partnership, development.

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ В ЕРУ СУЧАСНИХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Метою дослідження є вивчення ролі стратегічних альянсів в умовах цифрових трансформацій бізнесу.

Фундаментальні та швидкі зміни в ринковому середовищі все частіше ставлять під сумнів існуючі уявлення про роль стратегічних альянсів. Однією з найбільш суттєвих змін, яка формує розвиток бізнесу, є його цифрова трансформація, яка вибудувала базис для створення інновацій, побудови нових цифрових бізнес-моделей, сприяла поширенню прогресивних організаційних змін та підвищенню ефективності бізнесу. Особливе значення в цьому процесі несе ініціатива ІТ-компаній, об'єднання найкращих практик бізнес-моделювання, інновацій та цифровізації бізнесу. В сучасних умовах традиційні системи міжфірмової співпраці та координації відносин вимагають перегляду з метою швидшого реагування на зміну очікувань, вимог та характеристик стратегічних партнерів по бізнесу.

В ході критичного аналізу змісту наукових публікацій вчених сучасності, які досліджували поведінку, особливості діяльності та значення стратегічних альянсів встановлено, що роль стратегічних альянсів в умовах цифрових трансформацій не зникає, а несе нові переваги, вимагаючи максимізації віддачі від більш динамічних партнерських відносин, з одного боку, та довгострокових відносин, необхідних для розвитку інноваційних моделей з іншого, що потребує більш глибокого вивчення таких переваг.

Аналіз динаміки кількості укладених угод у сфері стратегічного партнерства в період 2014-2023 рр. демонструє їх збільшення починаючи з 2017 р., що зумовило активізацію цифрових трансформацій бізнесу. В той самий час, отримані результати демонструють зростання ролі співробітництва між компаніями, яке характеризується взаємоузгодженим управлінням, пошуком взаємних вигід і створенням нової цінності для кожного з учасників стратегічного партнерства.

В ході подальших досліджень встановлено, що роль стратегічних альянсів в умовах цифрових трансформацій бізнесу полягає у забезпеченні стратегічної гнучкості за умов безперервності цифрових трансформацій, покращенні конкурентних позицій на ринку, підвищенні їх інноваційності та ефективності, покращенні організаційної стійкості та здатності компаній до навчання, створення можливостей отримання синергетичного ефекту. Це розвиває здатність компаній керувати змінами проактивно, сприяє спільному

вирішенню стратегічних завдань і цілей компаній-партнерів, надає значно більші можливості для розвитку інноваційних процесів через розробку та впровадження нових методів і форм роботи, нових рішень у секторах економіки, інновацій в управлінні, сприяє виживанню в ринковому конкурентному середовищі та є важливим конкурентним імперативом забезпечення загальної довгострокової цифрової трансформації.

Ключові слова: міжнародний стратегічний альянс, цифрова трансформація, ІТ-компанії, форми співпраці, стратегічне партнерство, розвиток.

Statement of the problem in a general form and its connection with important scientific and practical tasks. For many decades, strategic alliances have attracted interest primarily from the standpoint of developing partnerships to achieve both individual and mutual strategic goals (He et al., 2020). At the same time, fundamental and rapid changes in the market environment are increasingly questioning existing ideas about the role of strategic alliances, requiring a review of theoretical and practical concepts characterizing previous ideas about their functioning. One of the most significant changes that shapes the contextual development of business is its digitization and digital transformation (Mezghani & Aloulou, 2019), which built the basis for creating breakthrough innovations, building new digital business models, and formed the basis for the further development of companies (Ziyadin et al., 2020), contributed to the spread of progressive organizational changes and increased business efficiency (Salyaevich & Pardaev, 2021). The formation of the initiative of IT companies and the proper transfer of knowledge (Li et al., 2022), combining the best practices of business modeling, innovation and digitalization of business (Sathananthan et al., 2017) should be highlighted as the most important for carrying out digital business transformation. This proves that in the modern business environment, it is important for companies to review traditional systems of intercompany cooperation and coordination of relations in order to respond as quickly as possible to changing expectations, requirements and characteristics of strategic business partners (Bouncken та Fredrich, 2016).

Analysis of the latest studies, in which the solution to the problem was initiated. The research of strategic alliances and digital transformations in business is given attention in the modern

scientific works of many domestic and foreign scientists. The COVID-19 pandemic has led to increased digital transformation, changing customer behavior, management and technology knowledge gaps to address them (Klein & Todesco, 2021). Therefore, the idea in the form of an integrative conceptual framework regarding a new understanding of management actions necessary for competition in the new digital landscape through digital transformation is being actively promoted (Ghosh et al., 2022). In particular, in order to meet the future expectations of customers, company managers in the context of digital transformations have to revise their own business models and the general organizational structure of companies (Bilgeri et al., 2019). In the works of scientists, it is argued that improving the competitive positioning of firms depends not only on the technologies they adopt, but more importantly, on the strategies that are developed (Ismail et al., 2017), while the basis for transformations should be the IT strategy, which will cover the cost, scope and speed of a digital business strategy and the sources of business value creation (Bharadwaj et al., 2013). The role of strategic alliances in the context of digital transformations does not disappear, but brings new advantages, requiring the maximization of returns from more dynamic partnerships, on the one hand, and long-term relationships necessary for the development of innovative models, on the other hand (He et al., 2020). The authors substantiated that the creation of strategic alliances is closely related to the processes of accelerating the digital transformation of business areas involved in strategic partnership, contributing to its development, and through the use of digital technologies ensures the growth of their innovative power (Kryvovyazyuk et al., 2023), also direct and indirect significant influence between digital leadership and the development of strategic alliance and dynamic capabilities based on market orientation was proven (Mihardjo et al., 2019). Since partnership relations are important for the creation of strategic alliances, in modern conditions it is appropriate to consider them as digital interaction (Van Veldhoven & Vanthienen, 2022). However, a critical analysis of the content of scientific publications by scientists does not provide a clear answer regarding the role played by strategic alliances during digital transformations.

Objectives of the article. The objective of the research is to study the role of strategic alliances in the context of digital business transformations.

Presentation of the main material of the study with a full justification of the obtained scientific results. During the last 5-7 years, the role of cooperation between companies, which is characterized by mutually coordinated management, the search for mutual benefits and the creation of new value for each of the participants of the strategic partnership, has been growing significantly. This is convincingly evidenced by the growth in the number of concluded agreements in the field of strategic partnership (Fig. 1).

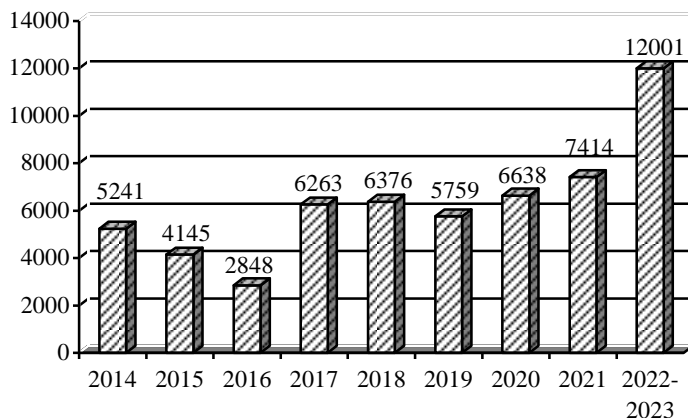


Fig. 1. Dynamics of concluded agreements within the framework of strategic partnership in 2014-2023

Source: compiled by the authors in accordance with (World Bank, 2022; Refinitiv, 2023)

Modern research has proven that strategic alliances creation has a positive effect on the digital transformation of businesses and the development of their innovative power, which is determined by the possibilities of organizing partnership relations and the level of organizational culture, the degree of integration of business sectors, the level of compatibility of management goals for the partner parties, the level of external relevance, opportunities for obtaining a

synergistic effect for strategic alliances (Kryvovyazyuk et al.,_2023). In particular, it contributes to improving the organizational stability of companies (Islam et al.,_2017), increasing their innovativeness and efficiency (Salisu and Bakar, 2018; Britchenko et al.,_2018), improving companies competitive positions on the market (Walas-Trębacz, 2013). A new approach to creating strategic agility and organizational sustainability simultaneously through agile business processes that represents a resolution of the trade-off between the efficiency and effectiveness of a company's response to strategy – an issue related to the current debate on building organizational sustainability – and can be used at the organizational level. Flexibility creates a strategic dimension of sustainability, that is, in other words, the ability of companies to manage change proactively, and at the same time more efficiently and effectively in order to transform and renew (Miceli et al.,_2021). Strategic flexibility focuses on the ability to quickly respond to changes in demand, increases in the competitive advantage of companies in a strategic alliance, while contributing to the improvement of competitive positions (Setyadi et al.,_2017). The influence of strategic alliances on the development of their innovativeness should be considered through the degree of solving strategic tasks and goals of partner companies. Geopolitical threats, increased competition on international markets, the need for organizational changes in the context of digital business transformation cause a more serious attitude to partnership relations between companies of different types, scales of activity, and achievements. Cooperation within strategic alliances provides significantly greater opportunities for the development and implementation of innovative processes through developing and implementing new methods and forms of work, new solutions in economic sectors, and innovations in management. Such effect, as research shows, is stronger for companies led by executives with better general management skills, companies with more experience in collaborating in strategic alliances, and companies that operate in industries. In addition, the impact of strategic alliances on stimulating innovation is more pronounced if the alliance partner companies share a common institutional owner or have a higher degree of technological proximity (Chemmanur et al.,_2023). Given the fact that digital transformation goes beyond the conventional purchase and subsequent

adoption of new technologies, companies' ability to learn can moderate the relationship between alliance knowledge acquisition and digital transformation (Schuchmann & Seufert, 2015). Hence, acquiring knowledge through strategic alliances can also be seen as a critical competitive imperative to help survive in the market competitive environment and the overall long-term digital transformation (Siachou et al., 2021). It is also noted that the reverse effect is also possible, when digital transformations will affect the development of strategic alliances. In the conditions of the challenges of the modern business environment, the need to use modern technologies is growing, in particular, such as blockchain, cloud storage, big data analysis, additive technologies, the Internet of Things, etc. Management must adapt to such challenges, because otherwise it will lag behind competitors. The need for faster adaptation and response to customer requests is another reason of the importance of changing the company's business model from traditional to digital. Summing up, the role of strategic alliances in the modern era of digital transformations is suggested to reduce to several important points (Fig. 2).

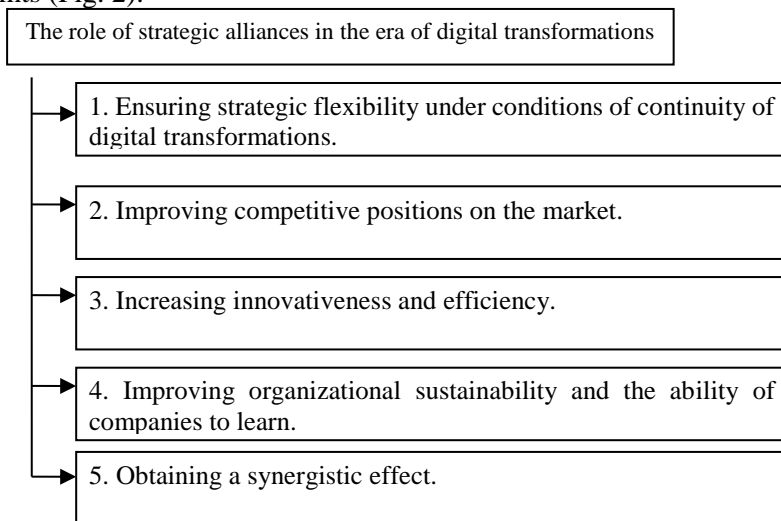


Fig. 2. Priority tasks, the implementation of which is ensured by strategic alliances in the era of digital transformations

Source: compiled by the authors

Conclusions. Previous research devoted to the study of the role of strategic alliances paid attention to those trends that characterized the deployment of digital transformation processes, while in the conditions of their acceleration, the role of the latter has changed significantly and requires additional study.

During the study of the dynamics of agreements based on a strategic partnership, it was established that from 2017 until today, the role of cooperation between companies has been growing, which is characterized by coordinated management, the search for mutual benefits and the creation of new value for each of the participants in the strategic partnership. This contributes to the improvement of strategic flexibility under the conditions of continuity of digital transformations, improvement of competitive positions on the market, increase of innovativeness and efficiency of companies, improvement of organizational sustainability and ability of companies to learn, obtaining a synergistic effect.

Further research should be aimed at studying the possibilities of creating effective structures management of various types of strategic alliances, management challenges due to future changes in the business environment, as well as studying reserves for increasing the efficiency and effectiveness of strategic partnerships in the era of digital transformation.

References

1. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <http://www.jstor.org/stable/43825919>.
2. Bilgeri, D., Wortmann, F., & Fleisch, E. (2017). How Digital Transformation Affects Large Manufacturing Companies' Organization. ICIS 2017 proceedings. https://cocoa.ethz.ch/downloads/2018/01/2360_3_Bilgeri%20et%20al._2017_IoT%20Organization%20of%20Large%20Manufacturing%20Companies.pdf.
3. Bouncken, R. B., & Fredrich, V. (2016). Business model innovation in alliances: successful configurations. *Journal of Business Research*, 69, 3584–3590. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.004>
4. Britchenko, I., Monte, A.P., Kryvovyazyuk, I., Kryvoviazuk, L. (2018). The comparison of efficiency and performance of portuguese and ukrainian enterprises. *Ikonomicheski Izsledvania*, 27(1), 87-108.
5. Chemmanur, T. J., Shen, Y., & Xie, J. (2023). Innovation beyond firm boundaries: Strategic alliances and corporate innovation. *Journal of Corporate Finance*, 80, 102418. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2023.102418>

6. Ghosh, S., Hughes, M., Hodgkinson, I., & Hughes, P. (2022). Digital transformation of industrial businesses: A dynamic capability approach. *Technovation*, 113, 102414. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102414>.

7. He, Q., Meadows, M., Angwin, D., Gomes, E., & Child, J. (2020). Strategic Alliance Research in the Era of Digital Transformation: Perspectives on Future Research. *Brit J Manage*, 31, 589-617. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12406>

8. Islam, M., Hossain, A. T., & Mia, L. (2018). Role of strategic alliance and innovation on organizational sustainability. *Benchmarking: An International Journal*, 25(5), 1581-1596. <https://doi.org/10.1108/BIJ-12-2016-0188>

9. Ismail, M.H., Khater, M., & Zaki, M. (2017). Digital business transformation and strategy: What do we know so far. Cambridge Service Alliance. URL: https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/system/files/documents/2017NovPaper_Mariam.pdf.

10. Klein, V. B., & Todesco, J. L. (2021). COVID-19 crisis and SMEs responses: The role of digital transformation. *Knowl Process Manag.*, 28, 117–133. <https://doi.org/10.1002/kpm.1660>.

11. Kryvovyazyuk, I., Britchenko, I., Smerichevskyi, S., Kovalska, L., Dorosh, V., & Kravchuk, P. (2023). Digital Transformation and Innovation in Business: the Impact of Strategic Alliances and Their Success Factors. *Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania)*, 32 (1), 3-17.

12. Li, J., Saide, S., Ismail, M.N., & Indrajit, R.E. (2022). Exploring IT/IS proactive and knowledge transfer on enterprise digital business transformation (EDBT): a technology-knowledge perspective. *Journal of Enterprise Information Management*, 35(2), 597-616. <https://doi.org/10.1108/JEIM-08-2020-0344>

13. Mezghani, K., & Aloulou, W. (2019). *Business Transformations in the Era of Digitalization*. IGI Global, Hershey.

14. Miceli, A., Hagen, B., Riccardi, M. P., Sotti, F., Settembre-Blundo, D. (2021). Thriving, Not Just Surviving in Changing Times: How Sustainability, Agility and Digitalization Intertwine with Organizational Resilience. *Sustainability*, 13, 2052. <https://doi.org/10.3390/su13042052>.

15. Mihardjo, L.W.W., Sasmoko, Alamsjah, F., & Elidjen. (2019). Digital Leadership Impacts on Developing Dynamic Capability and Strategic Alliance Based on Market Orientation. *Polish Journal of Management Studies*, 19 (2), 285-297. DOI:10.17512/pjms.2019.19.2.24

16. Refinitiv (2022). Deals – Joint Ventures. Available at: <https://www.refinitiv.com/en/financial-data/deals-data/joint-venture-deals> (accessed 06 June 2023).

17. Salisu, Y., & Bakar, L. J. A. (2018). Strategic Alliance and the Performance of SMEs in Developing Economies: The Mediating Role of Innovation Strategy. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 6(2), 47-56.

18. Salyaevich, J. Q., & Pardaev, O. C. (2021). Digital Transformation: The Role of a Digital Platform based on Business Model. *Middle European Scientific Bulletin*, 10, 280-284.

19. Sathananthan, S., Hoetker, P., Gamrad, D., Katterbach, D., & Myrzik, J. (2017). Realizing digital transformation through a digital business model design

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

process. *Internet of Things Business Models, Users, and Networks*, 1-8. DOI: 10.1109/CTTE.2017.8260996.

20. Schuchmann, D., & Seufert, S. (2015). Corporate Learning in Times of Digital Transformation: A Conceptual Framework and Service Portfolio for the Learning Function in Banking Organisations. *International Journal of Advanced Corporate Learning (iJAC)*, 8(1), pp. 31–39. <https://doi.org/10.3991/ijac.v8i1.4440>

21. Setyadi, T., Oetomo, H.W., Khuzaini, K. and Suwitho, S. (2017). The Influence of Strategic Alliance on Competitive Advantage through Market Area and Product Innovation. *International Journal of Business Administration*, 8(7), 57-72. <https://doi.org/10.5430/ijba.v8n7p57>

22. Siachou, E., Vrontis, D., & Trichina, E. (2021). Can traditional organizations be digitally transformed by themselves? The moderating role of absorptive capacity and strategic interdependence. *Journal of Business Research*, 124, 408-421. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.011>.

23. Van Veldhoven, Z., & Vanthienen, J. (2022). Digital transformation as an interaction-driven perspective between business, society, and technology. *Electron Markets*, 32, 629–644. <https://doi.org/10.1007/s12525-021-00464-5>

24. Walas-Trębacz, J. (2013). Role of Strategic Alliance in Improving the Competitiveness of Company. *Improving the competitiveness of enterprises and national economies - determinants and solutions* / Ed. Bojan Krstić, 57-71.

25. World Bank (2022). Joint venture/strategic alliance deals. World Bank, Washington, DC.

26. Ziyadin, S., Suieubayeva, S., & Utegenova, A. (2020). Digital Transformation in Business, Ashmarina S., Vochozka M., Mantulenko V. (eds) *Digital Age: Chances, Challenges and Future. ISCDTE 2019. Lecture Notes in Networks and Systems*, 84. Springer, Cham, 408-415.

УДК 65.01

Кривов'язюк Б.І., аспірант

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0009-0004-8007-177X>

bogdan_kriv@ukr.net

Kryvoviaziuk B.I.

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0009-0004-8007-177X>

bogdan_kriv@ukr.net

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

В статті розкрито стратегічні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в сучасному бізнес-середовищі. Уточнено сутність поняття «стратегія розвитку суб'єктів підприємництва». Визначено систему взаємозв'язків між потенційними і реальними можливостями бізнесу та розробкою стратегій розвитку суб'єктів підприємництва в умовах мінливості бізнес-середовища. В процесі вибору стратегії розвитку наголошено на необхідності врахування етапу життєвого циклу, на якому перебуває суб'єкт підприємництва. В контексті викликів сучасного бізнес-середовища запропоновано наступні стратегії розвитку суб'єктів підприємництва, що матимуть інноваційне спрямування: заохочення культури інновацій, інвестиції в дослідження та розробки, відкриті інновації та співпраця, використання нових технологій, гнучкий підхід до операцій, клієнт-орієнтовані інновації. Подальші дослідження в цьому напрямку важливо сфокусувати на вивчення особливостей управління інтегрованим розвитком суб'єктів підприємництва.

Ключові слова: управління розвитком, стратегія, суб'єкти підприємництва, бізнес-середовище.

DEVELOPMENT STRATEGIES OF BUSINESS ENTITIES IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

The article reveals strategic aspects of the development of business entities in the modern business environment. The essence of the concept of «development strategy of business entities» has been clarified. The system of relationships between potential and real business opportunities and the development of strategies for the development of business entities is determined in the context of the variability of the business environment. The need to take into account the stage of the life cycle at which the subject of entrepreneurship is located is emphasized in the process of choosing a development

strategy. In the context of the challenges of the modern business environment, the following strategies are proposed for the development of business entities that will have an innovative direction: encouraging a culture of innovation investments in research and development, open innovation and collaboration, use of new technologies, flexible approach to operations, client-oriented innovation. Further research is important in this direction to focus on studying the features of managing the integrated development of business entities.

Keywords: development management, strategy, business entities, business environment.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими й практичними завданнями. Важливість стратегічного управління в управлінні розвитком суб'єктів підприємництва не може бути переоцінена. Розробка стратегічного бачення, яке встановлює критичний напрямок та керує розподілом ресурсів всередині організації, є однією з ключових сфер інтересів суб'єктів підприємства. У бізнес-середовищі, яке є динамічним та мінливим, суб'єкти підприємництва повинні зважати на важливість реалізації стратегій. Їх розробка, ефективна реалізація, моніторинг, оцінка ефективності та корегування, де це є необхідним, є одними з найважливіших аспектів, які можуть допомогти суб'єктам підприємства у створенні та підтримці стійкої конкурентної переваги. Проте, для того, щоб така підтримка була дійсно дієвою, вибір слід здійснювати на користь стратегій, що матимуть інноваційне спрямування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідженню проблем вибору стратегій розвитку бізнесу в сучасному динамічному та мінливому бізнес-середовищі присвячено публікації багатьох вчених-економістів. Автори визначають, що стратегія, розробку якої здійснюють в контексті інноваційних змін, визначає логіку бізнесового розвитку суб'єктів підприємства, логіку їх поведінки в ринковому середовищі, спрямовану на забезпечення стійкої конкурентоспроможності та прибутковості (Антонюк, 2021). Серед ключових умов такого вибору прийнято виділяти невизначеність (Головчук та Довгань, 2019), зростання ролі використання обліково-аналітичного забезпечення (Яремчук, 2021), застосування фінансового аналізу (Стеблюк та Фізер,

2020), пріоритетність застосування HR-брендингу з метою формування позитивного іміджу (Писаревська та ін., 2019), вивчення впливу стратегічних бізнес-технологій на розвиток (Костюк, 2021). На нашу думку, також варто виділити вплив інформаційних технологій (Кривов'язюк Б., 2018). За означених умов, це вимагає концентрування уваги на стратегіях оперативного реагування, інновацій, диференціації, фокусування, мінімізації витрат (Василига, 2020). Не зважаючи на значну опрацьованість досліджуваної проблематики, слід відмітити, що сучасне бізнес-середовище формує нові виклики перед суб'єктами підприємництва, а відтак, питання їх стратегічного розвитку будуть завжди актуальними, а в умовах сьогодення потребують уточнення їх змісту та вибору в контексті інноваційного спрямування бізнесу.

Цілі статті. Метою дослідження є розкриття стратегічних аспектів розвитку суб'єктів підприємництва в сучасному бізнес-середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Стратегія розвитку суб'єктів підприємництва – це набір завдань та процесів, що повинні покращувати їх бізнес, використовуючи можливості зростання як всередині, так і між організаціями, робити це постійно та ефективно. Вибір шляху стратегічного розвитку тісно переплітається з вивченням нових можливостей суб'єктів підприємництва (рис. 1).

За умов мінливості бізнес-середовища (V_l) можливості розвитку постійно змінюються. Це зменшує поле стратегій розвитку до встановлених меж ($S_0; S_n$), із яких суб'єкт підприємництва обирає S_{an} , що найкраще відповідає рівню використання його можливостей. Реалізація таких стратегій досягається завдяки різних можливостей: потенційних BO_p та реальних BO_r . Рух бізнес-середовища від стану V_l до стану V_n вимагає негайного перегляду набору стратегій, що застосовуються для розвитку бізнесу суб'єктів підприємництва в умовах мінливості бізнес-середовища.

Врахування етапу життєвого циклу, на якому перебуває розвиток бізнесу, суттєво позначається на подальших діях

менеджерів. У тому випадку, якщо суб'єкт підприємництва перебуває на одній з початкових стадій розвитку бізнесу, то це потребує більш широкого набору стратегій, а якщо на етапі зрілості, набір стратегій є значно вузьчий та сталий.

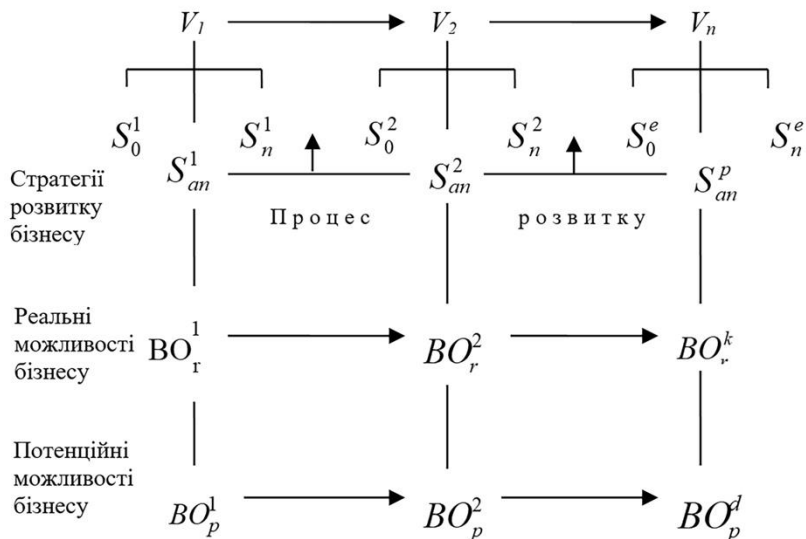


Рис. 1. Стратегії розвитку суб'єктів підприємництва в умовах мінливості бізнес-середовища

Джерело: уточнено автором на основі (Кривов'язюк та Стрільчук, 2016)

Бізнес-стратегії розвитку важливі для досягнення цілей суб'єктів підприємництва. Більш потужна стратегія може допомогти створити нові ідеї та надати можливість вийти на ринок та експериментувати.

Інновації слід використовувати як стратегію для підвищення ефективності бізнесу. Клієнти хочуть отримати інноваційну продукцію відповідно до своїх побажань. Швидкий прогрес та конкуренція з високим рівнем потребують, щоб постійно впроваджувались інноваційні продукти, в кінцевому рахунку підвищуючи конкурентні переваги суб'єктів підприємництва. Для того, щоб вони мали конкурентну перевагу,

вони повинні бути творчими щодо продуктів, які кожна компанія регулярно продає.

Сучасне бізнес-середовище вимагає активного і динамічного підходу, щоб бути впевненими в умовах постійних змін. Суб'єкти підприємництва, які надають пріоритет розвитку культури інновацій, інвестують у НДДКР, підтримують співпрацю, використовують нові технології, впроваджують гнучкі методології, зосереджуються на клієнтоорієнтованості, отримують всі можливості для подальшого лідерства та успіху на ринку, що швидко розвивається. Прийняття цих стратегій дозволяє суб'єктам підприємництва залишатися на передньому краї інновацій, сприяючи постійному прогресу і актуальності в постійно мінливому світі.

1. Заохочення культури інновацій. Суб'єкти підприємництва, які формують культуру відкритості до змін та експериментів, часто перевершують своїх конкурентів. Водночас, різноманітна та інклюзивна культура не лише залучає найкращі таланти, але й сприяє творчості та новим горизонтам, що сприятимуть вирішенню проблем. В основу інновацій покладається організаційна культура, яка заохочує творчість, експерименти та ризик. Суб'єкти підприємництва, які заохочують середовище, де співробітники відчують себе уповноваженими вносити ідеї та експериментувати, не боячись невдачі, часто стають свідками новаторських інновацій. Це передбачає створення платформ для генерації ідей, надання ресурсів для експериментів, розпізнавання та заохочення інноваційного мислення.

2. Інвестиції в дослідження та розробки. Суб'єкти підприємництва, які надають пріоритет інноваціям, виділяють значні ресурси для досліджень і розробок (R&D). Ця інвестиція сприяє створенню нових продуктів, послуг або процесів. Завдяки таким ініціативам вони вивчають нові технології, ринкові тенденції та поведінку споживачів, прагнучи залишатися попереду кривої та вирішувати майбутні проблеми.

3. Відкриті інновації та співпраця. Сучасне бізнес-середовище не обмежується кордонами однієї організації. Бізнес сприймає відкриті інновації, співпрацюючи із зовнішніми

партнерами, стартапами, науковими колами та, навіть, конкурентами, щоб використовувати колективні знання та ресурси. Спільні підприємства, партнерства та ініціативи спільного створення дозволяють отримати доступ до передового досвіду та технологічних досягнень, сприяючи розвитку інновацій. У глобалізованій економіці стратегічні партнерства та співробітництво сприяють зростанню та інноваціям. Суб'єкти підприємництва створюють альянси з іншими компаніями для доступу до нових ринків, обміну ресурсами або спільного створення інноваційних продуктів. Співпраця часто призводить до синергії, дозволяючи їм використовувати сильні сторони один одного і сприяти взаємному успіху на ринках.

4. Використання нових технологій.

У цифрову епоху використання технологій – це необхідність. Суб'єкти підприємництва все частіше інтегрують передові технології, такі як штучний інтелект, машинне навчання та аналітика великих даних. Ці інструменти дозволяють організаціям оптимізувати процеси, отримувати цінну інформацію з даних, персоналізувати досвід клієнтів та приймати рішення, що керуються даними. Більш того, такі інновації, як Internet of Things і blockchain, революціонізують ланцюжки поставок, підвищують операційну ефективність і забезпечують безпечні транзакції. Технологічні досягнення змінюють галузі та прокладають шлях до інновацій. Йде використання нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн та Інтернет речей для стимулювання інновацій. Ці технології не лише оптимізують внутрішні процеси, але й слугують каталізаторами для розробки нових продуктів та покращення досвіду клієнтів.

5. Гнучкий підхід до операцій. Однією з домінуючих стратегій, яку приймають сучасні суб'єкти підприємництва, є гнучкі підходи. Засновані на розробці програмного забезпечення, вони перейшли до більш широких бізнес-операцій. Гнучка методологія підкреслює гнучкість, співпрацю та ітеративний прогрес. Вони використовують цей підхід, щоб швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати продуктивність і надавати продукти або послуги, які резонують з зростаючими потребами клієнтів.

Гнучкість дозволяє компаніям розбивати складні завдання на керовані сегменти, що дозволяє швидше адаптуватися та впроваджувати інновації. Також впровадження таких підходів за межами управління проектами використовується суб'єктами підприємництва для стимулювання інновацій. Гнучкий підхід забезпечує швидку ітерацію, безперервний зворотний зв'язок та здатність швидко адаптуватися до мінливих потреб ринку. Цей підхід сприяє розвитку середовища, де інновації можуть бути впроваджені поступово, що дозволяє коригувати процеси на основі зворотнього зв'язку в реальному часі.

6. Клієнт-орієнтовані інновації. Сучасне бізнес-середовище рухається навколо замовника. Суб'єкти підприємництва віддають перевагу розумінню переваг клієнтів, поведінки та зворотного зв'язку, щоб відповідним чином адаптувати свої пропозиції. Системи управління відносинами з клієнтами та аналітика даних відіграють ключову роль у розумінні споживчих настроїв та наданні персоналізованого досвіду. Тому компанії, які надають пріоритетність клієнтоорієнтованості, сприяють підвищенню лояльності до бренду, підвищують утримання клієнтів та отримують конкурентну перевагу на ринку.

Висновки. Вибір стратегії відіграє ключову роль в розвитку бізнесу суб'єктів підприємництва. Стратегія розвитку визначає той напрямок, яким буде рухатись бізнес, враховуючи мінливість бізнес-середовища. Для збереження конкурентних позицій та підвищення конкурентоспроможності суб'єктам підприємництва слід обирати напрямок, що пов'язано з впровадженням інноваційних змін.

Враховуючи умови реалізації бізнесу в мінливому бізнес-середовищі з акцентом на інновації до числа стратегій, на яких слід сфокусувати увагу, слід віднести заохочення культури інновацій, інвестування в НДДКР, підтримка співпраці, використання нових технологій, впровадження гнучких операційних підходів, зосередження на клієнтоорієнтованості. Проте, жодна з них не дасть 100% гарантії успіху, адже при їх реалізації слід враховувати відповідність загальній стратегії розвитку, змінність умов бізнес-середовища, перспективи розвитку суб'єкта бізнесу, тобто використовувати інтегрований підхід.

Саме тому, подальші дослідження в цьому напрямку важливо сфокусувати на вивченні особливостей управління інтегрованим розвитком суб'єктів підприємництва.

Список бібліографічного опису

1. Антонюк А. Ю. Стратегія інновацій як засіб організації розвитку бізнесу підприємства в умовах глобалізації. *Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 19 лютого 2021 р.): тези доповідей. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С.10–14.

2. Василига С. М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7611> (дата звернення: 22.09.2023).

3. Головчук Ю. О., Довгань Ю. В. Врахування ефекту невизначеності при формуванні ефективної бізнес-стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7475> (дата звернення: 22.09.2023).

4. Костюк Д. С. Вплив глобалізації економіки на цифрову трансформацію бізнесу. *Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 19 лютого 2021 р.): тези доповідей. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С.40–42.

5. Кривов'язюк Б. І. Вплив інформаційних технологій на ефективність управління підприємством. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій*: матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (5 жовтня 2018 р.). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. С. 227–228.

6. Кривов'язюк І. В., Стрільчук Р. М. Управління стратегічними можливостями машинобудівних підприємств: монографія. Рівне: Видавництво "Волин. обереги", 2016. 280 с.

7. Писаревська Г. І., Аграмакова Н. В., Семенченко А. В. HR-брендінг як складова бізнес-стратегії підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2019. № 33. С. 176–181.

8. Стеблюк С. В., Фізер Л. І. Роль фінансового аналізу у визначенні бізнес-стратегії торговельних підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7571> (дата звернення: 24.09.2023).

9. Яремчук Д. П. Управління бізнесом за допомогою обліково-аналітичного забезпечення в інтеграційних умовах розвитку національної економіки. *Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 19 лютого 2021 р.): тези доповідей. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С.153–155.

References

1. Antoniuk, A. Yu. (2021). Stratehiia innovatsii yak zasib orhanizatsii rozvytku biznesu pidpriumstva v umovakh hlobalizatsii. *Problemy ta perspektyvy rozvytku biznesu v Ukraini* (m. Lviv, 19 liutoho 2021 r.): tezy dopovidei. Lviv: Lvivskiy torhovelno-ekonomichnyi universytet, 10–14 [in Ukraine].
2. Vasylyha, S. M. (2020). Osoblyvosti formuvannia stratehii rozvytku dlia malykh pidpriumstv. *Efektivna ekonomika*, 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7611> (data zvernennia: 22.09.2023). [in Ukraine].
3. Holovchuk, Yu. O., Dovhan, Yu. V. (2019). Vrakhuвання ефекту nevyznachenosti pry formuvanni efektyvnoi biznes-stratehii pidpriumstva. *Efektivna ekonomika*, 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7475> (data zvernennia: 22.09.2023). [in Ukraine].
4. Kostiuk, D. S. (2021). Vplyv hlobalizatsii ekonomiky na tsyfrovu transformatsiiu biznesu. *Problemy ta perspektyvy rozvytku biznesu v Ukraini* (m.Lviv, 19 liutoho 2021 r.): tezy dopovidei. Lviv: Lvivskiy torhovelno-ekonomichnyi universytet, 40–42. [in Ukraine].
5. Kryvoviazuk, B. I. (2018). Vplyv informatsiinykh tekhnolohii na efektyvnist upravlinnia pidpriumstvom. *Marketynh v umovakh rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii* (5 zhovtnia 2018 r.). Lutsk: IVV Lutskoho NTU, 227–228. [in Ukraine].
6. Kryvoviazuk, I. V., Strilchuk, R. M. (2016). *Upravlinnia stratehichnymy mozhyvostiamy mashynobudivnykh pidpriumstv*. Rivne: Vydavnytstvo "Volyn. oberehy". [in Ukraine].
7. Pysarevska, H. I., Ahramakova, N. V., Semenchenko, A. V. (2019). HR-breindyh yak skladova biznes-stratehii pidpriumstva. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Ekonomichni nauky*, 33, 176–181. [in Ukraine].
8. Stebliuk, S. V., Fizer, L. I. (2020). Rol finansovoho analizu u vyznachenni biznes-stratehii torhovelnykh pidpriumstv. *Efektivna ekonomika*, 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7571> (data zvernennia: 24.09.2023). [in Ukraine].
9. Yaremchuk, D. P. (2021). Upravlinnia biznesom za dopomohoiu oblikovno-analitychnoho zabezpechennia v intehratsiinykh umovakh rozvytku natsionalnoi ekonomiky. *Problemy ta perspektyvy rozvytku biznesu v Ukraini* (m.Lviv, 19 liutoho 2021 r.): tezy dopovidei. Lviv: Lvivskiy torhovelno-ekonomichnyi universytet, 153–155. [in Ukraine].

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВП ЛНТУ, 2023. 252 с.

УДК 338.244.47

Лісовська Л.С., д.е.н., професор

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0002-9937-3784>

lidia.s.lisovska@lpnu.ua

Lidiya Lisovska, Doctor of Economics, Professor

Lviv Polytechnic National University

<https://orcid.org/0000-0002-9937-3784>

lidia.s.lisovska@lpnu.ua

Усик В.Ю., студент

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0009-0001-4884-7011>

vladyslava.usyk.mmeoaz.2022@lpnu.ua

Vladyslava Usyk, student

Lviv Polytechnic National University

<https://orcid.org/0009-0001-4884-7011>

vladyslava.usyk.mmeoaz.2022@lpnu.ua

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ СУМСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ НОВОГО ЕТАПУ

Стаття присвячена дослідженню проблем стратегічного управління територіальної громади України. Проаналізовано основні показники соціально-економічного розвитку Сумської територіальної громади у 2021 та 2023 рр. Визначено основні загрози та виклики розвитку територіальної громади. Окреслено необхідність зміни стратегічних напрямів розвитку громади у післявоєнній відбудові.

Ключові слова: повоєнна відбудова, виклики, загрози, територіальна громада, стратегія.

STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF THE SUMYA TERRITORIAL COMMUNITY: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF THE NEW STAGE

The article is a detailed study of the problems of strategic management of the territorial community in Ukraine under martial law and post-war reconstruction, focusing on the specific example of the Sumy territorial community. The authors analysed the main indicators of the community's socio-economic development in 2021

and 2023, carefully studying the trends and dynamics of changes. In particular, a comparison of community budget revenues and expenditures was made.

The article reveals the main threats and challenges facing the territorial community, identifying the key aspects that affect its development. Particular attention is paid to identifying those factors that may affect strategic management in the post-war period of reconstruction.

The authors emphasise the need to change the strategic directions of community development, taking into account the new realities and challenges that arise in the current socio-economic context. The proposed recommendations and conclusions can serve as a basis for formulating effective strategies for managing a territorial community in the context of modern challenges and changes.

Keywords: post-war reconstruction, challenges, threats, territorial community, strategy.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Повномасштабне вторгнення Росії в Україну та зміна геополітичного контексту світового правопорядку значно вплинули на пріоритети розвитку як національного рівня, так і на рівні місцевих громад. Переформатування пріоритетів позначається на всіх процесах регіонального розвитку під час воєнного стану та післявоєнної відбудови територіальних громад. Ці виклики охопили процеси управління та функціонування Сумської міської територіальної громади та позначилось на змістовому наповненні стратегічних документів.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідження проблем місцевого самоврядування та окремих територіальних громад стало предметом наукових публікацій Кравціва В. С., Сторонянської І. З., Матвіїшин Є. Г., Заброцької О. В., Дороша В.Ю. Розроблення пропозицій щодо зміни пріоритетів розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови України викладено у публікаціях Волосюк М.В., Склярської О., Бедрія Р. Б, Саєнко О.О., Сова О., Третяка В. та інші.

На державному рівні також розроблено ряд нормативно-законодавчих актів, що скеровані на формування інструментів та принципів повоєнної відбудови окремих територій України. Зокрема, Закони України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної

політики та політики відновлення регіонів і територій» та «Про засади державної регіональної політики» в новій редакції, Програма з відновлення України Міністерства розвитку громад та територій України.

Значна увага до проблем відновлення України проте не заперечує того факту, що основна відповідальність та ініціатива за формування необхідних стратегічних документів покладено саме на представників територіальної громади.

Цілі статті. Вторгнення суттєво вплинуло на економічну, соціальну сферу та управління громадою, що вимагає перегляду та оновлення стратегії розвитку для адаптації до нових реалій. Цілями статті є обґрунтування пріоритетів розвитку Сумської громади на підставі аналізування показників соціально-економічного розвитку громади.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

У складі Сумської міської територіальної громади (СМТГ) є 21 населений пункт, де місто Суми є адміністративним центром та містом обласного значення (Статут, 2021).

Сумщина однією з перших зазнала удару російської армії у 2022 році. Сумський кадетський корпус став справжнім форпостом, який перешкоджав просуванню ворожих колон вглиб країни. Загальна оцінка прямих втрат інфраструктури Сумщини станом на лютий 2023 року за даними Київської школи економіки становить 3 млрд доларів (Звіт, 2023). В місті пошкоджень зазнала цивільна інфраструктура та близько 20-ти об'єктів критичної інфраструктури (Стратегія, 2023). Значні негативні зміни позначилися на показниках економіки та соціального життя громади (табл.1).

Внаслідок російського вторгнення в територіальній громаді на 19,5 тисяч зросла кількість внутрішньо переміщених осіб, 599 з яких — діти, зареєстровані в закладах освіти (Стратегія, 2023). Станом на 31 травня 2023 року економічно активне населення складає 68% від загального населення. Економічно активні промислові підприємства скоротились на 35 одиниць, 5 підприємств релоковано. Проте зменшились обсяги виробництва, що призвело до зниження попиту на робочу силу.

Протягом 2022 року кількість доступних вакансій зменшилася на 35% відносно аналогічного 2021 року. А середня кількість штатних працівників скоротилася на 22 тисячі. У 2023 році майже 70% об'єктів побутового обслуговування відновили свою роботу.

Таблиця 1

Основні показники соціально-економічного розвитку
Сумської ТГ у 2023-2021 рр.

Показник	Од. вим.	Період	
		на кінець 2021 р.	на кінець I півріччя 2023 р.
Кількість внутрішньо переміщених осіб	осіб	понад 4500	понад 25500
Кількість осіб на обліку в Сумській філії Сумського обласного центру зайнятості	осіб	2 068	1 899
Потреба підприємств у працівниках на заміщення вільних робочих місць	осіб	6533	5100
Актуальна база вакансій	посад	778	667
		на кінець 2021 р.	на кінець 2022 р.
Кількість активних промислових підприємств	Од.	542	507
		на вересень 2021 р.	на вересень 2022 р.
Середньооблікова кількість штатних працівників по юридичним особам та фізичним особам підприємцям	осіб	82 537	60 532
		за 2021 рік	за 2022 рік
Податок на доходи фізичних осіб	млн грн	1 657,2	1 892,1

*Складено на основі даних Департаменту соціального захисту населення Сумської міської ради

Змінилися бюджетні показники. У 2022 році до бюджету ТГ надійшло 86,2% доходів від затвердженого плану, що майже на 1% менше у порівнянні з надходженнями за 2021 рік (табл.2).

Таблиця 2
Структура основних джерел надходжень до бюджету СМТГ,
млн грн

Показники	За січень-вересень 2021 р.	Частка, %	За січень-вересень 2023 р.	Частка, %
Податкові надходження — всього, зокрема:	2 189,3	77,11	1 872,0	69,10
Податок на доходи фізичних осіб	1 189,6	99,45	1 328,9	99,93
Акцизний податок	106,7	6,32	171,1	9,14
Місцеві податки та збори, що сплачуються (перераховуються) згідно з Податковим кодексом України - всього, зокрема:	380,7	22,55	368,9	19,70
Податок на майно	158,8	41,72	113,8	30,85
Туристичний збір	0,48	0,13	0,5	0,14
Єдиний податок	221,3	58,16	254,6	69,02
Неподаткові надходження — всього, зокрема:	88,1	4,03	180,6	6,67
Плата за надання адміністративних послуг	13,4	38,14	15,8	18,01
Надходження від орендної плати за користування майновим комплексом та іншим майном, що перебуває в комунальній власності	21,4	60,62	71,7	81,85
Надходження коштів пайової участі у розвитку Інфраструктури	1,4	20,13	1,1	8,26
Власні надходження бюджетних установ	38,7	43,87	77,6	42,99
Доходи від операцій з капіталом	6,6	0,30	3,8	0,14
Цільові фонди	2,0	0,09	0,2	0,01
Офіційні трансферти	404,5	18,47	652,4	24,08
<i>Разом доходів</i>	<i>2690,5</i>	<i>100</i>	<i>2709</i>	<i>100</i>

Зазнала змін структура надходжень до загального фонду громади, також зросли обсяги сплаченого податку на доходи фізичних осіб, орендної плати за користування майновим комплексом комунальної власності.

Рівень податкоспроможності бюджету Сумської ТГ вищий за середній по країні, що вимагає механізму горизонтального вирівнювання у вигляді реверсної дотації до Державного бюджету України. Боргове навантаження на бюджет громади залишається низьким. З 2022 року видатки на безпеку громади зросли до 218,0 млн грн. (табл.3).

Таблиця 3

Структура основних видатків бюджету СМТГ, млн грн

Показники	За січень-вересень 2021 р.	Частка, %	За січень-вересень 2023 р.	Частка, %
Загальнодержавні функції	344,1	17,69	404,5	16,94
Громадський порядок, безпека та судова влада	4,3	0,22	63,1	2,64
Економічна діяльність	191,4	9,84	135,1	5,66
Охорона навколишнього природного середовища	1,5	0,08	1,5	0,06
Житлово-комунальне господарство	256,9	13,21	244,1	10,23
Охорона здоров'я	127,8	6,57	152,5	6,39
Духовний та фізичний розвиток	73,1	3,76	76,1	3,19
Освіта	848,2	43,60	1 013,6	42,45
Соціальний захист та соціальне забезпечення	98,0	5,04	297,2	12,45
<i>Разом видатки</i>	<i>1 945,3</i>	<i>100</i>	<i>2 387,7</i>	<i>100</i>

Обсяг видатків бюджету СМТГ у 2023 році зріс на 22,4% у порівнянні з 2021 роком. Проблемними питаннями щодо наповнення бюджету, які пов'язані з воєнним станом, є фінансові обмеження, недостатність обігових коштів у суб'єктів господарювання та зниження платоспроможності споживачів. Пріоритетними завданнями для місцевої влади у напрямку забезпечення громади фінансовими ресурсами є підвищення рівня публічності та прозорості бюджетного процесу, удосконалення бізнес-клімату та залучення інвестицій.

Окреслені зміни зовнішнього та внутрішнього середовища громади знайшли відображення у змінах стратегічних документів. Стратегічні документи включають плани, положення та стратегії, які регулюють стратегічний розвиток громади (Реєстр, 2023) та охоплюють економічну та соціальну сферу, інфраструктуру, туризм, інновації, місцеве самоврядування, безпеку, екологію та інші сфери міського життя (рис.1).

Повноваження щодо затвердження та формування стратегічних документів надані міському голові, міській раді та управлінню стратегічним розвитком міста, яке є виконавчим органом Сумської міської ради та координує і є відповідальним за стратегічний розвиток громади (Положення, 2018).

Стратегія розвитку до 2027 року є актуальним документом, який відповідає на ключові виклики та інтереси громади. На підставі результатів аналізу викликів та загроз внутрішнього та зовнішнього середовища громади зроблено такі висновки.

Основними загрозами нового етапу розвитку для громади у 2023 р. стали близькість до кордону з росією та новостворені периферійні умови, що прямо впливає на економічні показники. А також міграція населення, зростання рівня злочинності та енергетична криза. В той час, серед можливостей акцент на розвиток бізнесу, зовнішньому фінансуванні та перекваліфікації працівників.

Сильні сторони громади включають громадянський активізм, бізнес, фонд автентичних архітектурно-історичних пам'яток та роботу освітнього сектору.

Слабкими сторонами стали низький рівень розвитку інфраструктури та інклюзії, міграція населення, «тіньова

економіка», відсутність системної роботи та підходів до інновацій та реформ. Акцентними сильними сторонами є патріотизм ініціативних спільнот, приток молодого населення, роль бізнесу в економіці громади, освітні заклади та їх потенціал. Акценти слабких сторін торкаються бізнесу, інфраструктури та управління громадою.

СТРАТЕГІЧНІ ДОКУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ МІСТА СУМИ ТА СФЕРИ ЇХНЬОГО ВПЛИВУ НА МІСЬКЕ ЖИТТЯ

План місцевого економічного розвитку міста Суми (визначає ключові напрями та заходи для підтримки та сприяння економічному зростанню та розвитку міста)

(Ж) (А) (З) (В) (Г) (Д) (Е) (Є)

Стратегія розвитку міста Суми до 2030 року (визначає візію подальшого розвитку громади протягом найближчих років та служить основою для досягнення стійкого розвитку міста)

(Ж) (А) (З) (В) (Г) (Д) (Е) (Є)

Про затвердження бренду міста Суми (сприяє розвитку та просуванню міста, включаючи елементи візуальної концепції та комунікаційної стратегії)

(Ж) (Г) (Д) (Г)

Положення про управління стратегічного розвитку міста Сумської міської ради (визначає основні принципи та завдання Управління щодо реалізації стратегічних ініціатив для досягнення цілей розвитку міста)

(Ж) (В) (Г) (Г) (Д) (Є)

Положення про Координаційну раду з впровадження Стратегії розвитку міста Суми до 2030 року (відповідає за координацію та контроль за виконанням стратегічних завдань розвитку міста)

(Є) (Г) (Б)

Положення про порядок використання бренду міста Суми (регулює використання бренду міста та збереження його ідентичності в різних контекстах, включаючи туризм та рекламу)

(Є) (Ж) (Д)

Положення про Координаційну раду з впровадження бренду міста Суми (відповідає за збереження та підсилення іміджу міста через визначення стратегій використання бренду в різних сферах діяльності)

(Є) (Г) (Б)

Економіка: виробництво, торгівля, послуги, зайнятість, інвестиції (А)

Безпека та правопорядок: поліція, протипожежна та аварійно-рятувальна служби, правова підтримка (Б)

Інфраструктура: транспортна, комунікаційна, енергетична, водопостачання та водовідведення, житлове будівництво (В)

Інновації та технологічний розвиток: розвиток нових технологій, інформаційні технології, стартапи (Г)

Міжнародні відносини та співробітництво: діяльність муніципальних органів, прийняття рішень (Г)

Соціальна сфера: освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, культура, спорт (Д)

Екологія та природокористування: збереження природних резерватів, очищення повітря та води, відходи (Е)

Міське самоурядування та управління: діяльність муніципальних органів, прийняття рішень (Є)

Туризм та гостинність: розвиток туристичної індустрії, готельний бізнес, ресторани (Ж)

Урбаністичне планування: розташування будівель та споруд, ландшафтний дизайн, зонування (З)

Рис. 1. Розмежування впливу на громадське життя ТГ стратегічних документів

На основі аналізу тенденцій, чинників та прогнозних сценаріїв робоча група внесла зміни до структури оперативних цілей та завдань Стратегії. Було визначено чотири головні напрями розвитку громади: доступність; громада для людей; конкурентоспроможна економіка; ефективне управління. Для

відновлення економіки необхідно створити нові підходи до освіти з орієнтацією на запити місцевих підприємств, спрощення дозвільних процедур, сприяння залученню міжнародних інвестицій, розвиток туристичного потенціалу громади, інвестиції в інфраструктуру, формування позитивного іміджу. Ефективне управління передбачає громадський контроль, використання сучасних інструментів управління, розвиток принципів цифрового урядування, перебудову процесів, єдиний цифровий обіг даних та документів, розвиток партиципації, обмін досвідом та впровадження міжнародних стандартів управління.

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<ul style="list-style-type: none">• ініціативність та патріотизм громадянських спільнот• інфраструктура для розвитку спорту• приток молодого населення• мережа освітніх закладів• фонд автентичних архітектурно-історичних пам'яток• видатні історичні постаті як культурна цінність• іновації в сфері туризму• академічний та науково-дослідницький потенціал• участь бізнесу в структурі міської економіки• природно-ресурсний потенціал	<ul style="list-style-type: none">• незручне залізничне сполучення• релокація локальних підприємств• низький рівень розвитку інфраструктури• низький рівень інклюзії• відсутність системного підходу до створення умов розвитку підприємництва• «тіньова економіка»• міграція населення• руйнування інфраструктури• зниження купівельної спроможності населення

Рис.2. Сильні та слабкі сторони СМТГ у 2021р та 2023 р.*
*жирним виділено – 2023 р.

Громада для людей потребує розвитку транспортної, житлової, енергетичної та екологічної інфраструктури; розвиток системи охорони здоров'я, зокрема первинної медичної допомоги; системи освіти, зокрема позашкільної та професійної. Безпека мешканців громади є пріоритетом. А унікальна місцева

культура має стати фундаментом реального бренду міста та громади. Основні заходи, які необхідно впровадити для покращення доступності: розвиток транспорту; розвиток цифровізації; впровадження інклюзивних стандартів у будівництві та облаштуванні публічної інфраструктури.

Висновки. Робота з відновлення та розвитку територіальної громади повинна бути адаптована до визначених потреб та умов функціонування громади. Зазначені зміни у стратегічних документах повинні бути внесені не тільки як реакція на виклики нової реальності, але і для забезпечення збалансованого розвитку, сприяючи зростанню фінансової та інституційної спроможності громади.

Список бібліографічного опису

1. Статут територіальної громади міста Суми. Інформаційний портал Сумської міської ради. URL: <https://smr.gov.ua/uk/dokumenti/statut-mista/71-statut-mista.html>
2. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report.pdf
3. Стратегія розвитку Сумської міської територіальної громади до 2027 року (нова редакція) URL: https://docs.google.com/viewer?url=http://smr.gov.ua/images/Strategia_rozvytku_do_2027.pdf&embedded=true
4. Реєстр чинних нормативних актів. Інформаційний портал Сумської міської ради. URL: <https://smr.gov.ua/uk/dokumenti/reestr-chynnyh-normativnikh-aktiv.html>
5. Положення про управління стратегічного розвитку міста Сумської міської ради, Сумська міська рада, рішення від 19.12.2018 № 4419-МР
6. План місцевого економічного розвитку міста Суми, Сумська міська рада, рішення від 06.08.2019 № 5480-МР
7. Стратегія розвитку міста Суми до 2030 року, Сумська міська рада, рішення від 24.12.2019 № 6246 - МР
8. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР: станом на 3 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>
9. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022 : станом на 17 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>

10. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII : станом на 20 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

11. Статус і повноваження виконавчих органів міської ради. Інформаційний портал Сумської міської ради. URL: <https://smr.gov.ua/uk/miskavlada/vikonavchi-organi/45-vikonavchi-organi.html>

12. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій. Закон України № 2389-IX від 09.07.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

13. Програма з відновлення України Міністерства розвитку громад та територій України. URL: <https://www.minregion.gov.ua/>

14. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад. Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 21.12.2022р. №265. URL: <https://www.minregion.gov.ua/>

15. Про засади державної регіональної політики. Закон України № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

16. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій. Закон України № 2389-IX від 09.07.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

17. Підсумки роботи департаменту - Департамент соціального захисту населення Сумської міської ради. *Департамент соціального захисту населення Сумської міської ради*. URL: <https://dszn.smr.gov.ua/pidsumki-roboti/>

18. Про внесення змін до Програми економічного і соціального розвитку Сумської міської територіальної громади на 2023 рік, затвердженої рішенням Сумської міської ради від 14 грудня 2022 року № 3310 - МР : РІШЕННЯ від 25.01.2023 р. № № 3399 - МР

References

1. Statut terytorialnoi hromady mista Sumy. Informatsiinyi portal Sumskoi miskoi rady. URL: <https://smr.gov.ua/uk/dokumenty/statut-mista/71-statut-mista.html>

2. Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinuvan vnaslidok viiskovoi ahresii rosii proty Ukrainy za rik vid pochatku povnomasshtabnoho vtorhnnennia. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report.pdf

3. Stratehiia rozvytku Sumskoi miskoi terytorialnoi hromady do 2027 roku (nova redaktsiia) URL: https://docs.google.com/viewer?url=http://smr.gov.ua/images/Strategia_rozvytku_do_2027.pdf&embedded=true

4. Reiestr chynnykh normatyvnykh aktiv. Informatsiinyi portal Sumskoi miskoi rady. URL: <https://smr.gov.ua/uk/dokumenty/reestr-chynnyh-normativnykh-aktiv.html>

5. Polozhennia pro upravlinnia stratehichnoho rozvytku mista Sumskoi miskoi rady, Sumska miska rada, rishennia vid 19.12.2018 № 4419-MR

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

6. Plan mistsevoho ekonomichnoho rozvytku mista Sumy, Sumska miska rada, rishennia vid 06.08.2019 № 5480-MR

7. Stratehiia rozvytku mista Sumy do 2030 roku, Sumska miska rada, rishennia vid 24.12.2019 № 6246 - MR

8. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini : Zakon Ukrainy vid 21.05.1997 r. № 280/97-VR: stanom na 3 serp. 2023 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>

9. Pro vvedennia voiennoho stanu v Ukraini : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 24.02.2022 r. № 64/2022 : stanom na 17 serp. 2023 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>

10. Pro pravovyi rezhym voiennoho stanu : Zakon Ukrainy vid 12.05.2015 r. № 389-VIII : stanom na 20 serp. 2023 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

11. Status i povnovazhennia vykonavchykh orhaniv miskoi rady. Informatsiinyi portal Sumskoï miskoi rady. URL: <https://smr.gov.ua/uk/miska-vlada/vikonavchi-organi/45-vikonavchi-organi.html>

12. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo zasad derzhavnoi rehionalnoi polityky ta polityky vidnovlennia rehioniv i terytorii. Zakon Ukrainy № 2389-IX vid 09.07.2022 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

13. Prohrama z vidnovlennia Ukrainy Ministerstva rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy. URL: <https://www.minregion.gov.ua/>

14. Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo poriadku rozroblennia, zatverdzhennia, realizatsii, provedennia monitorynhu ta otsiniuvannia realizatsii stratehii rozvytku terytorialnykh hromad. Nakaz Ministerstva rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy vid 21.12.2022r. №265. URL: <https://www.minregion.gov.ua/>

15. Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky. Zakon Ukrainy № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

16. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo zasad derzhavnoi rehionalnoi polityky ta polityky vidnovlennia rehioniv i terytorii. Zakon Ukrainy № 2389-IX vid 09.07.2022 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

17. Pidsumky roboty departamentu - Departament sotsialnoho zakhystu naselennia Sumskoï miskoi rady. Departament sotsialnoho zakhystu naselennia Sumskoï miskoi rady. URL: <https://dszn.smr.gov.ua/pidsumki-roboti/>

18. Pro vnesennia zmin do Prohramy ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Sumskoï miskoi terytorialnoi hromady na 2023 rik, zatverdzhenoï rishenniam Sumskoï miskoi rady vid 14 hrudnia 2022 roku № 3310 - MR : RIShENNIa vid 25.01.2023 r. № № 3399 - MR

Матвійчук Л.Ю., д.е.н., професор
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-1694-6178>
kalishl.y@gmail.com

Matviichuk Liudmyla, Doctor of Economic Sciences, Professor
Lutsk National Technical University, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0003-1694-6178>
kalishl.y@gmail.com

ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙ В РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

У статті проведено аналіз стану та перспектив розвитку готельного господарства регіонів України в сучасних умовах. Визначено основні фактори впливу на впровадження інновацій в готельне господарство. Доведено, що впровадження сучасних трендів гостинності суттєво підвищує ефективність роботи готелів, рівень комфорту та задоволеність гостей. Систематизовано основні проблеми впровадження інновацій в готельне господарство регіонів України, зокрема що виникли через військову агресію росії.

До основних типів інновацій готельного господарства віднесено: технологічні, екологічні, управлінські, маркетингові інновації, а також інновації у сфері гостинності, безпека та гігієна. Перспективним напрямом впровадження інновацій в розвитку готельного господарства регіонів України визначено екологічні готелі, які роблять акцент на сталий розвиток, використання енергоефективних технологій, управління відходами та інші екологічні ініціативи. Доведено доцільність розвитку глемпінгу, як екологічної форми туризму, який базується на ландшафті та природному середовищі.

Ключові слова: інновації, готельне господарство, стратегічне управління, екологічні готелі, сталий розвиток.

THE SIGNIFICANCE OF INNOVATIONS IN THE DEVELOPMENT OF THE HOTEL INDUSTRY IN THE REGIONS OF UKRAINE

The article analyzes the state and prospects for the development of the hotel industry in the regions of Ukraine in modern conditions. The main influencing factors on the introduction of innovations in the hotel industry have been determined. It has been proven that the implementation of modern hospitality trends significantly increases the efficiency of hotel operations, the level of comfort and satisfaction of guests (mobile applications for reservations, automated hotel management systems, digital room keys, etc.). The main problems of the introduction of innovations in the

hotel economy of the regions of Ukraine, which arose due to the military aggression of Russia, are systematized. The war led to economic instability and a decrease in financial opportunities, hotels feel a lack of funds for investments in new technologies or innovative projects. In Ukraine, the tourist flow has decreased significantly, especially in the most affected regions. Limited access to the latest technologies or highly qualified specialists can make it difficult to implement technological innovations. The war in Ukraine significantly affects the psychological state of people, including both hotel staff and potential guests. New rules of conduct in the regions of Ukraine prevent the implementation of a number of innovations or require additional efforts to comply with them.

It has been proven that the hospitality industry in the regions of Ukraine is going through difficult times, but it is developing against all obstacles. To a greater extent, hotel occupancy is observed in hotels in Transcarpathia, Lviv, Ivano-Frankivsk, Lutsk, and Rivne. In Ukraine, even during the war, the planned profit reduction in hotels, for example, in Bukovel or Ivano-Frankivsk region, is no more than 15-20%. In order to strengthen the competitiveness of hotels and the formation of quality hotel services, it is advisable to implement modern trends and innovations of the hospitality industry. Innovative activity in the hotel industry is aimed at creating and implementing innovations. The main types of innovations in the hotel industry include: technological, environmental, management, marketing innovations, as well as innovations in the field of hospitality, safety and hygiene.

It was determined that in order to strengthen the competitiveness of hotels and the formation of quality hotel services, it is advisable to introduce modern trends and innovations of the hospitality industry. Ecological hotels, which emphasize sustainable development, the use of energy-efficient technologies, waste management and other environmental initiatives, have been identified as a promising direction for the implementation of innovations in the development of the hotel industry in the regions of Ukraine. The feasibility of developing glamping as an ecological form of tourism has been proven, because it is based on the landscape and natural environment. When the war ends with the victory of Ukraine, the hospitality industry will begin to recover at a rapid pace. Every foreigner will have the honor to visit Ukraine and experience its indomitability and color. A full recovery of the hotel services market is predicted within 2-3 years after the victory and the creation of a favorable investment climate.

Keywords: innovations, hotel management, strategic management, ecological hotels, sustainable development.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Інновації мають велике значення у розвитку готельного господарства регіонів України. Впровадження сучасних трендів гостинності суттєво підвищує ефективність роботи готелів, рівень комфорту та задоволеність гостей (мобільні додатки для бронювання, автоматизовані системи управління готелем,

цифрові ключі кімнат тощо) [2, 3]. Це дозволяє готельним підприємствам оперативніше реагувати на запити гостей та бути конкурентоспроможними в сучасному середовищі невизначеності, який посилюється з військовим вторгненням росії в Україну.

Військова агресія росії зумовила виникнення цілого спектру нових викликів перед індустрією гостинності регіонів, пов'язаних з безпекою та стабільністю, фінансовими обмеженнями, зменшенням туристичного потоку, психологічним впливом тощо. Зазначене вимагає пошуку нових напрямів розвитку готельного господарства регіонів України шляхом впровадження інновацій та трендів індустрії гостинності.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Серед наукових праць, присвячених питанням впровадження інноваційних технологій в розвитку готельного господарства доцільно відмітити публікації: Влащенко Н., Галасюк К., Гончаренко Я., Гунько В., Лисюк Т., Лістрової О., Нікольчук Ю., Паньків Н., Шикіної О. та ін., де описано стан готельного господарства та визначено напрями його розвитку. Проте, сучасний стан готельного господарства регіонів України зазнає негативного впливу через військові дії росії та інші деструктивні фактори. Наукових напрацювань, де розглянуто значення інновацій в розвитку готельного господарства регіонів України з врахуванням деструктивних факторів впливу, сьогодні є недостатньо. Потребують додаткового дослідження питання перспективного впровадження інновацій в готельне господарство регіонів України в сучасних умовах.

Цілі статті. Метою дослідження є наукове обґрунтування значення інновацій в розвитку готельного господарства регіонів та визначення найбільш перспективних типів інновацій для впровадження в готельне господарство досліджуваних територій.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В умовах війни існує постійна загроза для фізичної безпеки людей, що може перешкоджати реалізації нових проектів та інновацій. Війна спричинила значні руйнування інфраструктури, що

ускладнює логістику та доступ до необхідних ресурсів. Також важко оновлювати або будувати нові об'єкти в нестабільних умовах. Війна призвела до економічної нестабільності та зменшення фінансових можливостей. Сьогодні в готелях відчувається брак коштів на інвестиції в нові технології або інноваційні проекти. В Україні значно скоротився туристичний потік, особливо у регіонах, що найбільше постраждали від агресії росії. Обмежений доступ до новітніх технологій або висококваліфікованих фахівців може ускладнити впровадження технологічних інновацій. Війна в Україні значно впливає на психологічний стан людей, включаючи як персонал готелів, так і потенційних гостей. Нові правила поведінки в регіонах України, перешкоджають впровадженню ряду інновацій або вимагають додаткових зусиль для їх дотримання. Сьогодні, індустрія гостинності в регіонах України перебуває в складних умовах, проте розвивається всупереч усім перешкодам. До військового вторгнення росії, ринок готельних послуг збільшувався щороку на 10-15 %. Крім того, кількість в'їзних туристів збільшувалась на 20-30 % щороку, що на 12-15% підвищувало середній чек на послуги з розміщення та робило готельний бізнес привабливим для інвесторів.

Аналіз європейського ринку розміщення засвідчив, що окупність зазначеного ринку – максимум 5% річних. В Європі періодично потрібно узгоджувати дозволи для розміщення гостей, до того ж операційна рентабельність щороку зменшується до 20%. В Україні навіть в умовах війни зниження планового прибутку в готелях, наприклад, Івано-Франківщини чи Буковелі, становить не більше 15-20% [5].

Ринок готельного господарства в більшості регіонів України адаптувався до сучасних реалій. В більшій мірі заселеність готелів спостерігається в готелях Закарпаття, Львова, Івано-Франківська, Луцька, Рівного. В Україні, навіть в умовах війни, готельне господарство розвивається. Для посилення конкурентоспроможності готелів та формування якісних готельних послуг, доцільно впроваджувати сучасні тренди та інновації індустрії гостинності.

Інновація – остаточний результат впровадження нововведень з метою отримання різних видів ефектів (економічного, соціального, екологічного, науково-технічного тощо), які затребувані суспільством [1, 4]. Інноваційна діяльність у готельному господарстві спрямована на створення і впровадження нововведень представлена в таблиці 1.

Таблиця 1

Напрями інновацій у сучасному готельному господарстві

Типи інновацій	Зміст інновацій
Технологічні інновації	Розумні системи управління номерами, автоматизовані служби, штучний інтелект, роботизоване обслуговування
Екологічні інновації	Сталість, енергозбереження, відновлювані джерела енергії, зменшення відходів
Управлінські інновації	Передові методи управління, CRM, управління якістю послуг
Маркетингові інновації	Соціальні медіа, цифровий маркетинг, персоналізована реклама, віртуальні тури
Інновації у сфері гостинності	Унікальні послуги, персоналізовані кулінарні враження, тематичні номери
Безпека та гігієна	Розширені стандарти чистоти, безконтактні технології, покращення систем вентиляції

Сьогодні в тренді розумні системи управління номерами, автоматизовані служби обслуговування гостей, використання штучного інтелекту для персоналізації послуг, роботизоване обслуговування та інтеграція з мобільними додатками [7]. Популярним є також впровадження передових методів управління, включаючи управління відносинами з клієнтами (CRM), управління якістю послуг та інноваційні стратегії управління персоналом, а також використання соціальних медіа, цифрового маркетингу, персоналізованих рекламних кампаній та віртуальних турів для залучення та утримання клієнтів [4].

Все більше готельних господарств стараються розробити унікальні послуги, такі як персоналізовані кулінарні враження, тематичні номери, ексклюзивні зони відпочинку та інші унікальні пропозиції, які відрізняють готель від конкурентів.

Після пандемії, популярним стало впровадження розширених стандартів чистоти, безконтактні технології, покращення систем вентиляції та фільтрації повітря, а також використання дезінфекційних засобів для забезпечення безпечного середовища для гостей.

Трендовими також є екологічні інновації, які включають впровадження сталого розвитку, енергозберігаючих технологій, відновлюваних джерел енергії, політик зменшення відходів та інших заходів для зменшення екологічного впливу. Зросла популярність екологічних готелів, які роблять акцент на сталий розвиток, використання енергоефективних технологій, управління відходами та інші екологічні ініціативи [6, 8].

Популярності в регіонах України набуває глемпінг, який є екологічною формою туризму, який базується на ландшафті та природному середовищі. Європа стала домінуючим регіоном на ринку глемпінгу з помітною часткою ринку в 2020 році.

Глемпінг в Україні знаходиться в зародковому стані. Провідною, у виготовленні глемпів в Україні є компанія «Glamping UA». Підприємство виготовляє шатра для туристичних локацій – глемпінгових містечок.

Після перемоги України, індустрія гостинності почне відновлюватись швидкими темпами. Кожен іноземець матиме за честь відвідати Україну та відчути її незламність та колорит. Повноцінне відновлення ринку готельних послуг прогнозується протягом 2-3 років після перемоги та створення сприятливого інвестиційного клімату. Тому, розвиток готельного господарства на основі впровадження інноваційних технологій є актуальним вже сьогодні.

Висновки. Впровадження сучасних трендів гостинності суттєво підвищує ефективність роботи готелів, рівень комфорту та задоволеність гостей (мобільні додатки для бронювання, автоматизовані системи управління готелем, цифрові ключі кімнат тощо). Систематизовано основні проблеми впровадження інновацій в готельне господарство регіонів України, що виникли через військову агресію росії. Проведений аналіз стану готельного господарства та перспектив впровадження інновацій в індустрію гостинності регіонів України засвідчив доцільність розвитку екологічних готелів, які роблять акцент на сталий

розвиток, використання енергоефективних технологій, управління відходами та інші екологічні ініціативи.

Список бібліографічного опису:

1. Влашченко Н.М. (2017) Соціальні інновації в індустрії гостинності: тенденції, закордонний досвід, вітчизняні реалії. *Економічний простір*. Вип. 118. С. 87-96
2. Галасюк К.А. (2016) Оцінка інноваційного потенціалу підприємств готельного господарства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Одеський національний економічний університет. 304 с.
3. Лисюк Т.В. та ін. (2022). Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство*. Вип. 40. С. 240-245.
4. Лістрова О. С. та інші (2020). Інструменти інноваційного маркетингу готельного господарства. *Економічний вісник*. Вип. 2. С. 105-114.
5. Нікольчук Ю.М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. *Бізнес Інформ*. Вип. 5. 2020. С. 218-226.
6. Паньків Н.Є., Гунько В.М. Вплив закладів туристичної інфраструктури на навколишнє середовище та розвиток екоготелів як інноваційної концепції гостинності. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 27(3). С. 108-112.
7. Шикіна О., Гончаренко Я. (2020). Сутність інноваційної діяльності у готельному господарстві. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*. С. 234-236.
8. Шувар Н.М. та ін. (2018) Перспективи розвитку екоготелів в Україні: економічний і психологічний аспекти. *Економіка і суспільство*. Вип. 5. С. 322-323.

References

1. Vlashchenko N. (2017) Sotsialni innovatsii v industrii hostynnosti: tendentsii, zakordonnii dosvid, vitchyzniani realii. *Ekonomichnyi prostir*. 118. 87-96.
2. Galasyuk K. (2016) Otsinka innovatsiyynogo potentsialu pidpriemstv gotelnogo gospodarstva: dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04. Odeskiy natsionalniy ekonomichnyi universitet. 304.
3. Lisyuk T.V. (2022). Innovatsiyni tehnologiyi u gotelno-restorannomu gospodarstvi. *Ekonomika ta suspilstvo*. 40. 240-245.
4. Listrova O. S. ta inshi (2020). Instrumenti innovatsiyynogo marketingu gotelnogo gospodarstva. *Ekonomichnyi visnik*. 2. 105-114.
5. Nikolchuk Yu.M. Gotelno-restoranniy biznes: suchasniy stan, finansove zabezpechennya, Investitsiyna privablivist ta perspektivi podalshogo rozvitku v Ukraini. *Biznes Inform*. 5. 2020. 218-226.
6. Pankiv N.E., Gunko V.M. Vpliv zakladiv turistichnoyi infrastrukturi na navkolishne seredovishe ta rozvitok ekogoteliv yak innovatsiyynoyi kontseptsiyi gostinnosti. *Naukoviy visnik NLTU Ukraini*. 2017. 27(3). 108-112.
7. Shikina O., Goncharenko Ya. (2020). Sutnist innovatsiyynoyi diyalnosti u gotelnomu gospodarstvi. *innovatsiyniy rozvitok ta bezpeka pidpriemstv v umovah neoindustrialnogo suspilstva*. 234-236.
8. Shuvar N.M. (2018) Perspektivi rozvitku ekogoteliv v Ukraini: ekonomichniy i psihologichniy aspekti. *Ekonomika i suspilstvo*. 5. 322-323.

UDC 336.71

Nikolaieva Anzhela, PhD in Economics, Associate Professor

Lutsk National Technical University, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0003-3531-2023>

a.nikolaeva@lutsk-ntu.com.ua

Ніколаєва Анжела, кандидат економічних наук, доцент

Луцький національний технічний університет, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-3531-2023>

a.nikolaeva@lutsk-ntu.com.ua

MANAGEMENT OF THE BANK'S CREDIT PORTFOLIO UNDER THE CONDITIONS OF THE STATE OF MARTIAL

The article analyzes the peculiarities of the formation of credit portfolios of banks taking into account the influence of new global challenges, reveals the specifics of credit activity of banks in the conditions of the new reality, defines the main stages of credit portfolio management and the corresponding set of measures of the bank in the conditions of martial law with the aim of optimizing the credit portfolio and minimizing its risks. The main goal of the study is to identify peculiarities in the formation of the bank's credit portfolios, taking into account the impact of new threats, and to determine the main actions of the bank at various stages of credit portfolio management in order to optimize it and minimize risk under martial law.

The systematization of literary sources and approaches to solving this problem showed that the issue of maintaining the appropriate level of quality of the loan portfolio in banks from the point of view of risks is constantly under the control of specialists and experts of the National Bank of Ukraine and is periodically studied by domestic and foreign scientists. However, there are still relevant issues that, in our opinion, require further research, in particular, the problem of increasing the efficiency of loan portfolio management under martial law conditions.

The urgency of solving this scientific problem lies in the fact that with the beginning of full-scale military aggression, there is a deterioration in the quality of credit portfolios of banks from a risk perspective, which may further lead to an increase in systemic risks and the development of crisis phenomena in the banking sector and other areas of the economy. The study of the problem was carried out in the following logical sequence: first, the state of credit development in Ukraine was analyzed, taking into account the impact of such global challenges as the coronavirus pandemic and full-scale military aggression on the territory of our country; the influence of the economic and political situation in the country on the specifics of the formation of credit portfolios of banks is revealed, the main stages of credit portfolio management are determined, and a set of bank measures aimed at optimizing the credit portfolio and minimizing its risks under martial law conditions is summarized.

The methodological tools of the research were: systematic approach, methods of analysis and synthesis, logical generalization, comparison, etc. The banking sector of Ukraine was chosen as the object of research, and the subject – indicators of credit activity of banks.

The results of the study can be used in the analysis of banks' credit risk management strategy. Summarizing and defining the necessary set of measures of the bank at various stages of managing the credit portfolio in the conditions of the introduction of martial law is aimed at minimizing credit risks and increasing the profitability of the credit portfolio.

Keywords: bank, martial law, loan portfolio; credit risk; non-performing loans, credit portfolio management.

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У статті проаналізовано особливості формування кредитних портфелів банків з урахуванням впливу нових глобальних викликів, виявлено специфіку кредитної діяльності банків в умовах нової реальності, визначено основні етапи управління кредитним портфелем та комплекс заходів банку в умовах воєнного стану з метою оптимізації портфеля кредитів та мінімізації його ризиків.

Ключові слова: банк, воєнний стан, кредитний портфель; кредитний ризик; непрацюючі кредити, управління кредитним портфелем.

Statement of the problem in a general form and its connection with important scientific and practical tasks. In the conditions of long-term financial instability, caused first by the coronavirus pandemic and quarantine restrictions, and then by full-scale military aggression by the Russian Federation, commercial banks are forced to work in conditions of risks of significant credit losses. During the first year of the war, despite the preservation of operational efficiency and the increase of active operations by banks, there was a reduction in the volume of the loan portfolio in banks, in which the share of problem loans gradually increased. In turn, the deterioration of the quality of banks' credit portfolios from a risk perspective can lead to an increase in systemic risks and the development of crisis phenomena in the banking sector, which can negatively affect other areas of the economy. Therefore, the issue of managing the bank's credit portfolio is becoming more and more relevant in today's reality.

Analysis of the latest studies, in which the solution to the problem was initiated. The issue of maintaining the appropriate level of quality of the loan portfolio in banks is constantly under the control of specialists and experts of the National Bank of Ukraine, as this problem directly affects financial stability in the banking sector. Theoretical and applied aspects of bank credit operations, improving the efficiency of credit portfolio management and minimizing credit risks are considered in the works of many domestic scientists, such as Yu. Buhel, V. Vovk, O. Dziubliuk, V. Kovalenko, O. Lysenok, L. Prymostka, V. Soliar, K. Stepanenko and foreign scientists, in particular, T. Kokh, D. Mak Naughton, P. Rose, J. Sinki, J. Tobin, U. Sharp, and others.

However, despite the constant attention of experts and scientists to crediting processes in the economy and credit policy of banks, there are still questions that, in our opinion, require further research, in particular, the problem of increasing the efficiency of loan portfolio management in conditions of martial law, etc.

Whole articles. The purpose of a scientific publication is the identification of peculiarities in the formation of the bank's loan portfolios, taking into account the impact of new threats and the determination of the main actions of the bank at various stages of the management of the loan portfolio with the aim of optimizing it and minimizing risk in the conditions of martial law.

Presentation of the main material of the study with a full justification of the obtained scientific results. One of the main tasks facing the bank's management today, especially in the conditions of financial instability in the country, is the effective management of the loan portfolio. In order to avoid possible negative consequences for the country's economy, it is important for banks to ensure the conditions for the formation of a high-quality loan portfolio. Its increase should not be carried out at the expense of high-risk unsecured loans, and for this, the formation of such a quality management system of the credit portfolio is required, which would provide for control not only of the available assets in the portfolio, but also of the risk acceptance process.

The bank's credit portfolio management system is a set of measures aimed at maximizing the level of profitability of credit

operations under the conditions of compliance with acceptable values of credit risk.

We will analyze the state of development of bank lending in Ukraine and the peculiarities of banks' lending activities in wartime conditions. As experts note, despite the harsh realities of the warring country's economy, banks were able to adapt to crisis conditions. Most of the banks maintain their operational efficiency and quickly restore the work of their branches in the liberated regions. As of September 1, 2023, there are 64 banks operating in Ukraine, 28 of them with foreign capital (*Main performance indicators of banks of Ukraine, 2023*). With regard to the main function of banks - lending, it should be noted the tendency of the decrease in the total volume of loans granted with the beginning of a full-scale war (Fig. 1).

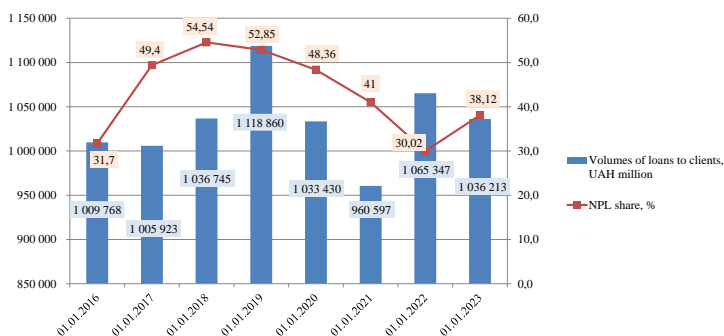


Fig. 1. Dynamics of the volume of bank loans granted to clients and the share of non-performing loans*

* Compiled by the author based on sources (*Main performance indicators of banks of Ukraine, 2023*; *Supervisory statistics data, 2023*).

As the research shows, the volume of loans provided by banks is significantly influenced by the political and economic situation in the country. Thus, over the past five years, the largest volumes of loans issued by banks were observed as of the beginning of 2019, before the spread of the coronavirus epidemic in the world. The size of the total loan portfolio of banks in Ukraine was 1118860 million hryvnias.

In 2020-2021, the period of quarantine restrictions during the COVID-19 pandemic had a negative impact on banks' credit activity

and led to a reduction in lending compared to the beginning of 2019 by UAH 158,263 million or by 14.1%. The credit portfolio of banks decreased to UAH 960,597 million at the beginning of 2021. This was mainly due to a reduction in corporate lending, especially in 2020, when there was a drop in business activity across industries due to quarantine restrictions due to the COVID-19 pandemic.

With the beginning of a full-scale war on the territory of Ukraine, the demand for loans began to weaken, credit risks increased, and the net loan portfolio of banks decreased. According to NBU statistics, during 2022 the volume of loans issued decreased by 2.7%, and in eight months of 2023, the loan portfolio of banks decreased by another 3.7% to UAH 997,379 million (*Main performance indicators of banks of Ukraine, 2023*).

As practice shows, more than 70% of the credit portfolio of bank clients consists of corporate loans. As noted in the NBU's analytical reports on financial stability, on the eve of the war, there was significant business demand for loans, which was due to favorable price conditions, high domestic demand and a general decrease in the level of interest rates (*Report on financial stability, December 2021*). As a result, in 2021, the amount of hryvnia corporate loan portfolio of banks increased. In 2022, the military year, despite the general reduction in the size of the net loan portfolio, there was an increase in the volume of corporate lending mainly in state banks due to the support of the state program. The same trend continued during the I-III quarters of 2023. According to NBU experts, in the conditions of suppression of the demand for loans in the conditions of martial law, which is directly related to economic activity, "the key driver of hryvnia corporate lending will remain the state support program "Affordable loans 5-7-9%" (*Overview of the banking sector, August 2023*).

As for retail lending, the significant growth of the size of the retail loan portfolio in 2021 by 21.6% compared to the post-crisis years was supported by the growth in demand from the population and the attractiveness of the segment for banks due to high profitability (*Report on financial stability, December 2021*). A slowdown in consumer activity with the onset of full-scale war has led to a subdued and declining rate of retail lending at the end of 2022. However,

already in 2023, an increase in the volume of consumer lending was noted, mainly thanks to credit card overdrafts and the revival of mortgage lending under the "eOsel" program (*Overview of the banking sector, November 2023*).

Traditionally, among the spheres of the economy, the largest numbers of loans are granted to enterprises of wholesale and retail trade (the share in the loan portfolio at the end of 2021 was 37.7%). At the same time, after a year and a half of the war, the share of loans to this industry even slightly increased to 38.9% (*Statistics of the financial sector, 2023*). Agriculture remains a priority branch for lending today. The share of agricultural lending in the structure of the credit portfolio increased significantly and as of September 2023 was 16.1%, which is 1.8 times more than in 2020. Lending of these types of activities continues mainly within the framework of the "Affordable loans 5-7-9%" program. In general, "loans within the framework of the affordable loans program will continue to form about a third of the gross portfolio of hryvnia business loans" (*Overview of the banking sector, August 2023, p. 1*). On the other hand, lending to the processing industry, construction, transport, and other areas of the economy decreased, which is associated with a decrease in economic activity in wartime conditions.

Lending in wartime entails high credit risks. Full-scale military aggression reduced the ability of the population and businesses to service their loans and led to a significant loss of collateral, the volume and share of problem loans began to grow again. Thus, according to NBU reports, the share of non-performing loans increased by 8.1% to 38.12% in 2022 (see Fig. 1). Banks accelerated the recognition of credit losses due to the war. However, having passed the stabilization period, already during the three quarters of 2023, banks almost did not recognize credit losses. Thanks to the write-off of a part of non-performing loans to individuals and the reclassification of certain large business loans to the status of "working" as of September 2023, it was possible to reduce the share of non-performing loans in the banks' loan portfolio to 37.9% (*Overview of the banking sector, November 2023*).

At the same time, problem loans still remain "burden" on banks' balance sheets, which endanger their credit rating and reduce their liquidity and profitability, negatively affecting the banking system and

the country's economy. Therefore, even before the full-scale war, one of the strategic goals and priorities of the NBU was to reduce the level of non-performing loans in the banking system of Ukraine to 10% by the end of 2024, which was prescribed in the Strategy for the Development of the Financial Sector of Ukraine until 2025. However, the war made adjustments to ensure the quality of banks' loan portfolios.

During a protracted war, credit risk will continue to dominate for banks. Despite this, the NBU recommended banks to resume lending and focus on supporting their business models.

Therefore, in conditions of significant economic imbalances and geopolitical risks, especially in conditions of full-scale military aggression on the territory of the country, banks should timely change their approaches to credit portfolio management in order to optimize it and minimize risks. Based on the study of the experience of leading banks in conditions of financial instability and the features of the transformation of the credit policy of banks in relation to credit risk management during the first year of the war, we have highlighted the main stages of credit portfolio management and a set of measures of the bank in conditions of martial law with the aim of minimizing risks and optimizing the credit portfolio, which shown in Figure 2.

Therefore, at the first stage, which we called "adaptive", when there are significant threats to political, economic and financial stability in the country, it is advisable to introduce "credit holidays" for borrowers – legal entities and individuals, to give them the opportunity to adapt to adverse market conditions in new realities. This will allow the bank to avoid the uncontrolled accumulation of problematic credit debt. It is also necessary to correctly model the expected losses from credit operations and to form a sufficient volume of reserves for them.

At the next transitional stage, it is advisable to monitor the composition and structure of the credit portfolio in order to determine expected credit losses on customer loans. For sub-portfolios that are characterized by credit risk, segment them into appropriate stages in accordance with IFRS 9 "Financial Instruments". In particular, this standard provides for the division of financial assets into 5 risk levels, depending on the number of days overdue and signs of default. And

as a result, for identified borrowers, where it makes economic sense, carry out debt restructuring.

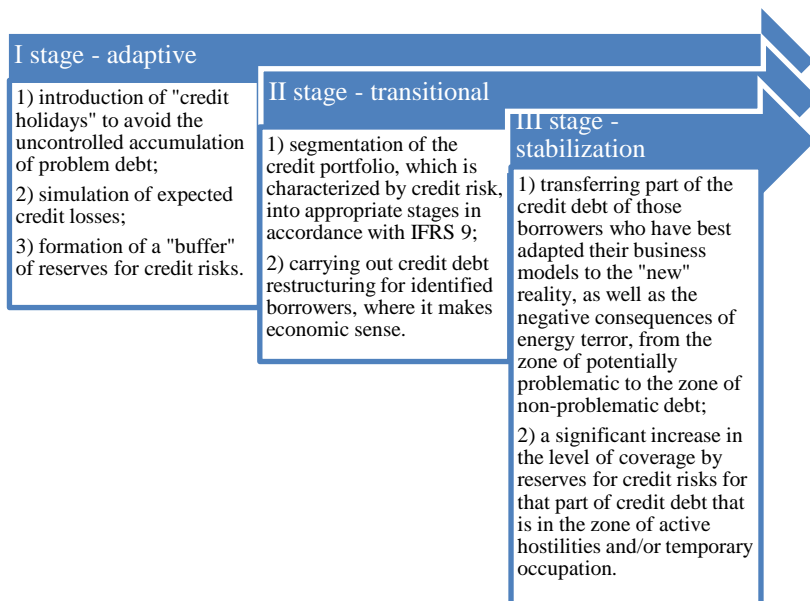


Fig. 2. Management of the bank's loan portfolio under martial law conditions*

* Developed by the author.

The third stabilization stage of the bank's credit portfolio management is characterized by certain conditions of economic and financial stabilization in the country. This stage may involve the transfer of part of the credit debt of those borrowers who have best adapted their business to the "new" reality, as well as the negative consequences of energy terror, from the zone of potentially problematic to the zone of non-problematic debt. On the other hand, for those credit debts that are in the zone of active hostilities and/or temporary occupation, a significant increase in the level of coverage by reserves for credit risks is necessary. In our opinion, depending on the course and escalation of hostilities on the territory of Ukraine, these stages may be repeated.

Conclusions. Consequently, the escalation of Russia's military aggression against our country had a negative impact on the quality of banks' loan portfolios in terms of their riskiness. During the first year of the war, there was both a decrease in the volume of the aggregate loan portfolio of banks and an increase in the share of problem loans in its composition and, accordingly, the risk of the loan portfolio. Thanks to the timely implementation of a number of measures and restrictions by the NBU, strengthening of regulatory requirements for banks, as well as the balanced credit policy of most commercial banks, the banking system of Ukraine withstood the onset of full-scale military aggression and continues to perform its functions in full.

The summarization and definition of the necessary set of measures of the bank at various stages of credit portfolio management in the conditions of the introduction of martial law, carried out in the article, is aimed at minimizing credit risks and increasing the profitability of the credit portfolio.

References

1. Osnovni pokaznyky diialnosti bankiv Ukrainy [Main performance indicators of banks of Ukraine] / Ofitsiyni sait NBU. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (data zvernennia: 05.10.2023) [in Ukrainian].
2. Zvit pro finansovu stabilnist. Hruden 2021 roku. Natsionalnyi bank Ukrainy [Report on financial stability. December 2021. National Bank of Ukraine.] URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-graden-2021-roku> (data zvernennia: 05.10.2023) [in Ukrainian].
3. Ohliad bankivskoho sektoru. Serpen 2023 roku [Overview of the banking sector. August 2023] / Ofitsiyni sait NBU. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-serpen-2023-roku> (data zvernennia: 05.10.2023) [in Ukrainian].
4. Ohliad bankivskoho sektoru. Lystopad 2023 roku [Overview of the banking sector. November 2023] / Ofitsiyni sait NBU. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-listopad-2023-roku> (data zvernennia: 17.11.2023) [in Ukrainian].
5. Statystyka finansovoho sektoru [Statistics of the financial sector] / Ofitsiyni sait NBU. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (data zvernennia: 05.10.2023) [in Ukrainian].
6. Dani nahliadovoi statystyky [Supervisory statistics data] / Ofitsiyni sait Natsionalnoho banku Ukrainy. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1> (data zvernennia: 06.10.2023) [in Ukrainian].

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВП ЛНТУ, 2023. 252 с.

УДК 339

Оксенюк К.І., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3366-6143>

k.oksenyuk@lntu.edu.ua

Oksenyuk Katerina

Ph.D. in Economics, associate professor

<https://orcid.org/0000-0003-3366-6143>

k.oksenyuk@lntu.edu.ua

Lutsk National Technical University

ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО БРЕНДУ

У статті досліджено особливості формування регіонального бренду. Обґрунтовано зміст понять «бренд» та «регіональний бренд». Досліджено принципи, ключові елементи та етапи формування регіонального бренду.

Ключові слова: бренд, регіональний бренд, формування, регіон, формування бренду.

FORMATION OF REGIONAL BRAND

The article is devoted to the study of the formation of region brand. The impact of branding on the formation of a positive image of the territory. increasing the level of its competitiveness and economic development is substantiated.

It has been established that for the formation of a regional brand it is necessary to take into account the cultural, historical, geographical and economic features of the region. A regional brand contributes to increasing consumer recognition and loyalty to goods or services presented under this brand, strengthening identity and associations with the region.

The main stages of regional brand formation were studied: SWOT analysis; mission development; determination of the goal and ways of achieving the success of the region; creating a brand identifier; development of communication strategy; investment attraction.

Therefore. the successful formation and development of regional brands increases the attractiveness of the region for investors, the development of tourism, the growth of economic potential and the improvement of the quality of life of residents.

Keywords: brand, regional brand, formation, region, brand formation.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В умовах посилення процесів глобалізації та міжрегіональної конкуренції рівень розвитку регіону залежить від ефективної промоції його економічних, культурних та інших надбань. Регіональний бренд позиціонується як символ регіональної ідентичності, культурних цінностей, традицій або природних особливостей регіону. Регіональні бренди можуть бути пов'язані з товарами, послугами, туризмом або подіями, що відбуваються у певному регіоні. Вони привертають увагу до особливостей регіону, а також можуть впливати на економічний розвиток та привабливість даної території для відвідувачів, мешканців та бізнесу.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Теоретичним та прикладним аспектам дослідження брендів займалися такі науковці як Д. Александро, Т. Амблер, Б. Барнс, П. Дойль, С. М. Девіс, Е. Діхтіль, В. Зотов, Ж. Ламбен, Т. Нільсон, Л. Райс, Д. А. Черняєв та інші. Дослідженням проблематики регіональних брендів присвячені праці вітчизняних вчених, зокрема, таких як, В.М. Білявський (*Білявський В.М., 2019*), О.Г. Вдовічена (*Вдовічева О.Г., 2020*), С.В. Вовк (*Вдовічева О.Г., 2020*), В.В. Галагурич (*Галагурич В.В., 2016*), Г.В. Кушнірук (*Кушнірук Г.В., 2017*), Г.Ю. Міщук (*Міщук Г.Ю., 2017*), Н.Я. Ткачишин (*Кушнірук Г.В., 2017*), Н.В. Шупрудько (*Вдовічева О.Г., 2020*), та інших. Однак, багато проблем, пов'язаних із формуванням та розвитком регіональних брендів, залишаються невирішеними, що зумовлює необхідність подальших поглиблених досліджень.

Метою статті є дослідження особливостей формування регіонального бренду.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Бренд – це символ, назва, дизайн або комбінація цих елементів, щоб ідентифікувати та відрізнити продукт, послугу, компанію або особу від інших на ринку.

Регіональний бренд – це бренд, який має визнання та асоціюється з певним географічним регіоном. Регіональні бренди

зазвичай використовуються для просування товарів, послуг, туризму або інших аспектів культури та ідентичності регіону.

Формування регіонального бренду включає ряд стратегій і дій, спрямованих на створення позитивного іміджу регіону для досягнення конкурентних переваг.

При формуванні конкурентоспроможного регіонального бренду слід використовувати принципи: індивідуальності бренду; створення лояльності до бренду за рахунок факторів впливу; забезпечення довгострокового ефекту; оцінки та моніторингу розвитку бренду; відповідності бренду перевагам цільової аудиторії.

Ключовими елементами формування регіонального бренду є:

1. Дослідження – вивчення конкурентного середовища та ідентифікація унікальних особливостей регіону.

2. Позичування – визначення основних цільових аудиторій та спрямованих на них послуг або продуктів, які регіон може пропонувати.

3. Комунікація – створення стратегії зв'язку, яка сприятиме поширенню інформації про регіональний бренд та залученню зацікавлених сторін.

4. Управління брендом – створення системи контролю і управління регіональним брендом.

Основні етапи формування регіонального бренду:

1. Swot-аналіз. Визначення унікальних аспектів та переваг регіону, які можуть бути використані для розвитку бренду.

2. Розробка місії. Визначення мети та способів досягнення успіху регіону.

3. Створення ідентифікатора бренду. Розробка логотипу, слогану, які відображають цінності та характеристики регіону і визначають його унікальність.

4. Розвиток комунікаційної стратегії.

5. Залучення інвестицій.

Важливим компонентом розвитку регіонального бренду є співпраця з місцевими підприємствами та організаціями, залучення громадськості та підтримка культурних та спортивних заходів.

Висновки. Отже, регіональний бренд сприяє підвищенню впізнаваності та лояльності споживачів до товарів або послуг, представлених під цим брендом, зміцнюючи ідентичність та асоціації з регіоном. Успішне формування регіональних брендів підвищує привабливість регіону для інвесторів, розвиток туризму, створення нових робочих місць та зростання економічного потенціалу.

Список бібліографічного опису

1. Білявський В.М. Територіальний брендинг як інструмент розвитку регіону (на прикладі Житомирської області). *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету* 2019. № 3 С.42-47.
2. Вдовічена О.Г., Шупрудько Н.В., Вовк С.В. Розвиток регіональних брендів (практика областей України). *Економіка та держава*. № 11. 2020. С.69-74.
3. Галагурич В.В. Формування та управління регіональним брендом. *Молодий вчений*. № 12 (39). 2016. С.708-711.
4. Кушнірук Г.В., Ткачишин М.Я. Регіональний брендинг – перспектива для туристичного розвитку локальних територій. *Вісник Львівського інституту економіки і туризму*. №12. 2017. С.82-85.
5. Міщук Г.Ю. Ефективність регіонального брендингу як індикатор конкурентоспроможності регіону. *Вісник НУВГП. Серія Економічні науки*. Вип.2. (78). 2017. С.160-168.

References

9. Biliavskiy, V.M. (2019) Terytorialnyi brendynh yak instrument rozvytku rehionu (na prykladni Zhytomyrskoi oblasti) [Territorial branding as a tool for regional development (on the example of Zhytomyr region)]. *Ekonomiczni nauky. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. № 3. 42-47 [In Ukrainian].
10. Vdovichen. O.H., Shuprudko. N.V., Vovk. S.V. (2020) Rozvytok rehionalnykh brendiv (praktyka oblastei Ukrainy) [Development of regional brands (practice of region of Ukraine)]. *Ekonomika ta derzhava* № 11. 69-74 [In Ukrainian].
11. Halahurych, V.V. (2016) Formuvannia ta upravlinnia rehionalnym brendom [Formation and management of the regional brand]. *Molodyi vchenyi*. № 12 (39). 708-711. [In Ukrainian].
12. Kushniruk, H.V., Tkachyshyn, M.Ia. (2017) Rehionalnyi brendynh – perspektyva dlia turystychnoho rozvytku lokalnykh terytorii [Regional branding is a perspective for tourism development of local territories]. *Visnyk Lvivskoho instytutu ekonomiky i turyzmu*. №12. 82-85 [In Ukrainian].
13. Mishchuk, H.Iu. (2017) Efektyvnist rehionalnoho brendynhu yak indykator konkurentospromozhnosti rehionu [Effectiveness of regional branding as an indicator of regional competitiveness]. *Visnyk NUVHP. Serii Ekonomichni nauky*. Vyp.2. (78). 160-168 [In Ukrainian].

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

УДК 004

Пиріг С.О., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-1205-9814>

s.pyrih@lutsk-ntu.com.ua

Pyrih Svitlana. PhD in Economics, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-1205-9814>

s.pyrih@lutsk-ntu.com.ua

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ТА Е-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Стаття присвячена аналізу провідної ролі держави у процесах цифрового розвитку та е-бізнесу в Україні та необхідності у системному формуванні державної політики. Визначено поняття державної політики цифрового розвитку та наведено документи в яких регулюються відносини що виникають у сфері е-бізнесу та цифрового розвитку.

Ключові слова: державна політика, цифровий розвиток, е-бізнес, цифрові технології.

PUBLIC DIGITAL POLICY DEVELOPMENT AND E-BUSINESS IN UKRAINE

The article is devoted to the analysis of the leading role of the state in the processes of digital development and e-business in Ukraine and the need for the systematic formation of state policy. The concept of the state policy of digital development is defined as a set of measures based on current legal acts aimed at the development and implementation of digital technologies in all spheres of public life of the state, with the aim of ensuring effective and innovative development of the economy, improving the quality of life of citizens, ensuring national digital security and other strategic goals of the state, and documents are given that regulate relations arising in the field of e-business and digital development. It was emphasized that in Ukraine, according to the formation and implementation of the state policy of digital development, e-business, e-government, IT industry, provision of electronic and administrative services, open data, electronic trust services and electronic identification, development of national electronic information resources and broadband access the Ministry of Digital Transformation of Ukraine (created in September 2019) is responsible for the Internet.

The state policy of digital development creates conditions for the development of the digital economy and the use of digital technologies in public administration,

science, education, business, health care, culture and other areas and ensures access and quality of Internet services for the population and raising the level of basic digital literacy of citizens, supports state programs and initiatives aimed at developing digital infrastructure, increasing the competitiveness of the national economy with the help of digital technologies, creating an electronic government and ensuring information security in the state. Normative legal acts (documents containing legal norms adopted by public authorities) are presented, the task of which is to provide a legal basis for the development of digital technologies and e-commerce in our country, as well as to create conditions for increasing the competitiveness of Ukrainian companies on the international market and protection interests and rights of consumers. And it was also emphasized that an effective state policy of digital development and e-business in Ukraine should be holistic and comprehensive, based on scientific research and best practices, and should take into account analytical data, expert knowledge and practical realities in order to determine strategic directions of development, responding to business needs and society in the digital environment. Therefore, the state policy of digital development and e-business will be effective if scientific and practical aspects related to the development of infrastructure, cyber security, innovation, education, other spheres of society and economy are taken into account.

Keywords: state policy, digital development, e-business, digital technologies.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Ефективна державна політика цифрового розвитку та е-бізнесу в Україні повинна бути цілісною та комплексною, ґрунтуватися на наукових дослідженнях та найкращих практиках. Для визначення стратегічних напрямків цифрового розвитку органи державної влади повинні враховувати аналітичні дані, експертні знання та реалії практики, реагуючи на потреби бізнесу та суспільства в цифровому середовищі.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Серед вітчизняних вчених, які значну увагу приділяли проблемі цифрового розвитку та е-бізнесу в Україні можемо відзначити Єфремову К.В., Жилияєва І.Б., Криницю С.О., Острового О.В., Семенченко А.І., Хаустову М.Г., та ін. Попри наукові дослідження щодо цифрового розвитку залишаються недостатньо висвітлені результати щодо регулювання відносин, які виникають у сфері е-бізнесу та цифрового розвитку в Україні.

Цілі статті. Мета дослідження полягає у висвітленні провідної ролі держави у процесах цифрового розвитку та е-бізнесу в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Державна політика цифрового розвитку – це комплекс заходів на основі чинних нормативно-правових актах, що спрямовані на розвиток та впровадження цифрових технологій в усі сфери суспільного життя держави, з метою забезпечення ефективного та інноваційного розвитку економіки, підвищення якості життя громадян, забезпечення національної цифрової безпеки та інших стратегічних цілей держави.

В Україні за формуванням та реалізацією державної політики цифрового розвитку, е-бізнесу, е-урядування, IT-індустрії, надання електронних та адміністративних послуг, відкритих даних, електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації, розвитку національних електронних інформаційних ресурсів та широкосмугового доступу до Інтернету відповідає Міністерство цифрової трансформації України (створене у вересні 2019 року).

Державна політика цифрового розвитку створює умови щодо розвитку цифрової економіки та використання цифрових технологій у державному управлінні, науці, освіті, бізнесі, охороні здоров'я, культурі та інших сферах і забезпечує доступ та якість Інтернет-послуг для населення і підвищення рівня базової цифрової грамотності громадян, підтримує державні програми та ініціативи, що спрямовані на розвиток цифрової інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності національної економіки за допомогою цифрових технологій, створення електронного уряду та забезпечення інформаційної безпеки в державі.

Щодо регулювання відносин, які виникають у сфері е-бізнесу та цифрового розвитку в Україні на державному рівні розроблені нормативно-правові акти (документи у яких містяться норми права що ухвалені публічною владою), завдання яких полягає у забезпеченні правової основи для розвитку цифрових технологій та е-комерції в нашій державі а також створенні умов для підвищення конкурентоспроможності українських компаній на міжнародному ринку та захисті інтересів і прав споживачів. Серед нормативно-правових актів, що стосуються цифрового

розвитку та е-бізнесу, в Україні, можемо виділити документи, що наведені в таблиці.

Таблиця 1

Чинні нормативно-правові акти цифрового розвитку та е-бізнесу в Україні

Назва	URL	Зміст
Закон України «Про хмарні послуги» №2075-IX від 17/02/2022 року	https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2075-20#Text	Регулює відносини що виникають при наданні та використанні хмарних послуг, створює умови для розвитку ринку хмарних послуг, забезпеченні їх якості та захисту персональних даних, інформації що зберігається в хмарних сервісах, а також встановлює права і обов'язки учасників ринку хмарних послуг та визначає порядок їх взаємодії.
Закон України «Про платіжні послуги» № 1591-IX від 30/06/2021 року	https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text	Регулює ринок платіжних послуг, визначає функціонування платіжних систем, випуск та використання електронних і цифрових грошей, встановлює обов'язки та відповідальність учасників платіжних операцій, забезпечує конфіденційність, безпеку платежів, захист прав та інтересів користувачів платіжних послуг, а також створює умови для розвитку конкуренції та забезпечення стабільності фінансової системи держави.
Закон України «Про електронні довірчі послуги» № 2155-VIII від 05/10/2017 року	https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text	Регулює електронні довірчі послуги (цифрові послуги що забезпечують взаємодію між громадянами, підприємствами та органами влади в електронній формі з використанням ЕЦП), створює умови для розвитку електронної економіки та довіри до цифрових послуг, визначає права та обов'язки сторін у процесі надання послуг, а також забезпечує безпеку та конфіденційність, встановлюючи вимоги до захисту персональних даних та захисту від кіберзагроз.

Продовження таблиці 1

Назва	URL	Зміст
Розпорядження КМУ «Концепція розвитку цифрових компетентностей» № 167-р від 03/03/2021	https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text	Спрямована на покращення цифрової грамотності населення (знання, вміння, навички необхідні для ефективної роботи з технічними засобами, мережевими технологіями, програмним забезпеченням та іншими цифровими технологіями) та підготовки людей до життя та роботи в цифровій економіці.
ЗУ «Про електронні комунікації» № 1089-IX від 16/12/2020 року	https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text	Регулює відносини, що виникають у зв'язку з наданням та використанням електронних комунікаційних послуг, створює умови для розвитку електронних комунікацій та забезпеченні їх якості та безпеки, а також встановленні відповідальності за порушення законодавства.
Постанова КМУ «Деякі питання цифрового розвитку» №56 від 30/01/2019 року	https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-%D0%B#Text	Визначено стратегію: розвитку інфраструктури цифрових технологій, цифрової економіки, електронних платежів, ідентифікації та державної політики в галузі ІТ в Україні (електронної демократії); створення ефективної системи цифрової безпеки (захист від кібератак, кіберзлочинності), забезпечення доступності та якості цифрових послуг для населення і бізнесу.
ЗУ «Про електронну комерцію» № 675-VIII від 03/09/2015 року	https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text	Встановлює правову основу (правила та процедури щодо роботи електронних крамниць та Інтернет-платформ) для здійснення електронної комерції, включаючи визнання електронних підписів та е-документів, визначає права і обов'язки учасників е-комерції та забезпечує безпеку електронних транзакцій і права споживачів.

Продовження таблиці 1

Назва	URL	Зміст
ЗУ «Про фінансові послуги та фінансові компанії» №1953-ІХ від 14/12/2021 року	https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text	Регулює діяльність фінансових компаній (з метою боротьби з легалізацією доходів одержаних злочинним шляхом), забезпечує захист прав споживачів фінансових послуг, стабільність та безпеку фінансового ринку.
ЗУ «Про захист персональних даних» №2297-VI від 01/06/2010 року	https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text	Регулює правові відносини щодо збору, зберігання, обробки, та передачі персональних даних, забезпечуючи їх захист від несанкціонованого доступу.

*Складено автором на основі джерела: (Верховна Рада України. Законодавство України, 2023)

Перераховані нормативно-правові акти допомагають регулювати та контролювати різні аспекти цифрового розвитку та е-бізнесу забезпечуючи захист прав та інтересів користувачів, а також допомагають створювати сприятливі умови для розвитку цифрових технологій, цифрової економіки та інновацій.

Державна політика е-бізнесу в Україні спрямована на створення умов для розвитку електронної торгівлі та інших форм електронного бізнесу і включає такі напрямки, як:

- законодавче регулювання (прийняття нормативно-правових актів, що регулюють діяльність е-бізнесу);
- розвиток цифрової інфраструктури (доступ до швидкісного Інтернету, електронних платіжних систем, інформаційних порталів для електронних торгів);
- фінансова підтримка (надання пільг та субсидій для створення та розвитку е-підприємств);
- захист прав споживачів (створення механізмів розв’язання спорів між продавцями та покупцями);

– навчання та підтримка підприємців (забезпечення навчання та консультацій для підприємців, які бажають займатися е-бізнесом).

Україна активно взаємодіє з міжнародними організаціями та партнерами з метою підвищення розвитку е-бізнесу. Прикладом є підписання у 2016 році угоди про створення зони вільної торгівлі з Європейським Союзом, що допоможе українським підприємцям у розвитку власного бізнесу на європейських ринках і містить положення про розвиток е-комерції та захист прав споживачів. Для підтримки розвитку е-бізнесу діє також ряд державних програм та ініціатив спрямованих на створення сприятливого клімату для розвитку цифрової економіки та підвищення компетентності підприємців.

Наприклад, онлайн-платформа «Дія. Бізнес» ініційована Міністерством цифрової трансформації України у лютому 2020 року для підтримки та розвитку підприємництва, де можна зареєструвати своє підприємство, відкрити банківський рахунок, отримати фінансову підтримку та інформацію про правові і фінансові аспекти ведення бізнесу, замовити послуги бізнес-консультантів та скористатися інструментами для управління бізнесом, що дозволить підприємцю ефективніше використовувати свій час та ресурси для успішного ведення бізнесу.

Висновки. Отже, державна політика цифрового розвитку та е-бізнесу має на меті створення умов для успішної інтеграції цифрових технологій у різні сфери життя, з метою досягнення економічного, соціального та стратегічного розвитку держави, а саме: розробленні довгострокових стратегій та планів (цілей та завдань) у сфері цифрового розвитку; розробленні та впровадженні відповідного законодавства щодо регулювання сфери цифрових технологій, кібербезпеки, захисту даних і е-бізнесу; інвестуванні у розвиток цифрової інфраструктури (Інтернет, цифрові платформи, електронні сервіси); проведенні заходів з підвищення цифрової грамотності населення та підготовки фахівців у сфері цифрових технологій; створенні програм щодо підтримки інноваційних стартапів у цифровій

сфері та розширенні співпраці з іншими країнами та міжнародними організаціями у сфері цифрового розвитку.

Список бібліографічного опису

1. Верховна Рада України. Всі документи бази даних «Законодавство України» (станом на 6 листопада 2023 р.) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws> (дата звернення:10.10.2023).
2. Єфремова К.В. Державна політика та електронний бізнес в Україні URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2016/06/Yefremova9.pdf> (дата звернення:12.10.2023).
3. Криниця С.О. Державна політика цифровізації економіки України. Міжнародний науково-практичний журнал *Фінансовий простір*. 2018. N3(31). С. 50-57.
4. Островий О.В. Формування державної політики цифрового розвитку: сучасні тенденції та перспективи. *Таврійський науковий вісник*. 2021. № 3. С. 85-91.
5. Хаустова М.Г. Державна політика в умовах цифровізації суспільства: міжнародний досвід реалізації програм та стратегії цифровізації ., URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/07/42.pdf>

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine. All documents of the «Legislation of Ukraine» database (as of November 6, 2023) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>: (accessed: 10 October 2023) [in Ukrainian].
2. Efremova K.V. (2016). State policy and e-business in Ukraine URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2016/06/Yefremova9.pdf> (accessed: 12 October 2023) [in Ukrainian].
3. Krynytsia S.O. (2018). State policy of digitization of the economy of Ukraine. International scientific and practical journal *Financial space*. N3(31) P. 50-57. [in Ukrainian].
4. Ostrovyi O.V. (2021). Formation of the state policy of digital development: modern trends and perspectives. *Tavriiskyi naukovyi visnyk*, №3(31). P. 85-91 [in Ukrainian].
5. Khaustova M.G. (2022). State policy in the conditions of digitalization of society: international experience of implementation of digitalization programs and strategies., URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/07/42.pdf> (accessed: 12 October 2023) [in Ukrainian].

УДК 332.12:330.341.1

Рудь Н.Т., д.е.н., професор

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9040-146X>

ntrud@i.ua

Rud N.T. Doctor of Economic Sciences, Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-9040-146X>

ntrud@i.ua

ІНФРАСТРУКТУРНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

В статті відзначено, що інноваційна діяльність надає суб'єктам економічної діяльності в регіонах доступ до нових технологій і це призводить до зростання продуктивності праці, прибутковості, стійкості до зовнішньоекономічних змін. Регіональний розвиток значною мірою залежить від наявності інноваційної інфраструктури, яка сприяє протіканню інноваційних процесів у регіонах. Регіони України мають свої особливості в соціально-економічному розвитку, їм необхідно чітко визначити пріоритетні інноваційні цілі і завдання регіонального розвитку, мобілізувати увесь інноваційний потенціал та сформувати необхідні інституційні та організаційні умови для формування регіональних інноваційних систем.

Вказано на проблеми інноваційного розвитку, в тому числі військова російська агресія проти України. Показано, що 57 місце України за Глобальним інноваційним індексом у 2022 р. серед 132 країн проти 49 місця у 2021 р. обумовлена великою мірою недосконалим розвитком інфраструктури.

Запропоновано структурування інноваційної інфраструктури як однієї із підсистем формування регіональної інноваційної системи. Досліджено підсистеми інноваційної інфраструктури регіону з уточненням необхідності відповідних інституцій.

Дослідження емпірично підтверджує та теоретично доводить, що існує пряма залежність між розвитком регіональної інноваційної системи та функціонуванням інноваційної інфраструктури.

Ключові слова: регіон, інноваційні системи, інноваційна інфраструктура, інституції.

THE INFRASTRUCTURE FACTOR OF THE DEVELOPMENT OF THE REGIONAL INNOVATION SYSTEM

The article noted that innovative activity provides subjects of economic activity in the regions with access to new technologies and this leads to an increase in labor productivity, profitability, and resistance to foreign economic changes. Regional development largely depends on the availability of innovative infrastructure, which facilitates the flow of innovative processes in the regions. The regions of Ukraine have their own peculiarities in socio-economic development, they need to clearly define priority innovative goals and tasks of regional development, mobilize all innovation potential and form the necessary institutional and organizational conditions for the formation of regional innovation systems.

Problems of innovative development are indicated, including Russian military aggression against Ukraine. It is shown that the 57th place of Ukraine according to the Global Innovation Index in 2022 among 132 countries, against the 49th place in 2021, is largely due to the imperfect development of infrastructure.

The structuring of the innovation infrastructure as one of the subsystems of the formation of the regional innovation system is proposed. Subsystems of the innovative infrastructure of the region were studied, specifying the need for relevant institutions.

The study empirically confirms and theoretically proves that there is a direct relationship between the development of the regional innovation system and the functioning of the innovation infrastructure.

Keywords: region, innovative systems, innovative infrastructure, institutions.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. На сучасному етапі розвитку світової та української економіки значна увага приділяється зростанню ролі інноваційної діяльності. Її важливість полягає у тому, що вона надає суб'єктам економічної діяльності в регіонах доступ до нових технологій і, як наслідок, це призводить до зростання продуктивності праці, прибутковості, стійкості до зовнішньоекономічних змін. В умовах формування економіки інноваційного типу все більшої актуальності набуває питання регіонального систем. Тому розвитку, вирішення якого напряму залежить від ефективності формування та розвитку інфраструктури регіональних інноваційних регіональний аспект інновацій для України має велике значення, оскільки існують певні соціально-економічні відмінності між розвитком окремих територій. Причинами цього виступають: інституційна неповнота, неузгодженість дій учасників інноваційного процесу, низька інноваційна активність підприємств окремих регіонів. Тому регіонам потрібно чітко визначити пріоритетні інноваційні цілі і завдання регіонального розвитку, мобілізувати увесь інноваційний потенціал та

сформувати необхідні інституційні та організаційні умови для формування регіональних інноваційних систем.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Реалізацію концепції розвитку інновацій висвітлювали у науковій літературі такі зарубіжні вчені, як Д. Рікардо, А. Сміт, Й. Шумпетер, Г. Менш, К. Фрімен та ін. Щодо стратегії та політики інноваційного розвитку регіонів, то це питання розглядали такі вітчизняні економісти як О. Алімов, П. Бубенко, Б. Буркинський, В. Головатюк, А. Гуржій, Ю. Каракай, М. Козоріз, В. Нежиборець, В. Соловійов, І. Сторонянська, Л. Федулова та ін. Однак проблеми регіонального інноваційного розвитку залишаються, що потребує нових досліджень та практичних рекомендацій.

Цілі статті – дослідження ролі інноваційної інфраструктури, її складових підсистем у формуванні регіональної інноваційної системи.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Національна економіка України на сьогоднішній день переживає складні часи, що обумовлено недостатнім рівнем фінансування наукових досліджень і освоєння їх виробництвом, «відтоком кваліфікованих кадрів, високим ступенем ризикованості, недостатньою увагою суспільства до цієї сфери та іншими факторами, найсерйознішим з яких є військова російська агресія проти України».

«Україна у 2022 р. посіла 57 місце серед 132 країн проти 49 місця у 2021 р. та 34 місце серед 39 країн Європи, а у групі країн за рівнем доходів нижче середнього – 4 місце, маючи ВВП на душу населення 14146 дол. за ПКС».

«2022 р. 26 економік показали кращі інноваційні результати (знання і технологічні результати, креативні результати) порівняно з їх інноваційними ресурсами (інфраструктура, інституції, складність ринку та бізнесу, людський капітал і дослідження) – це так звані країни інноваційних досягнень». До цієї групи входить і Україна. Рейтинги України за цими показниками відображені в, але ми розглянемо дві позиції: інституції і інфраструктура.

Інституції – Україна знаходиться на 97 місці, втрата 6 позицій проти 2021 р., значною мірою, через зниження ступеня стабільності політичного середовища для ведення бізнесу показника «Політика ведення бізнесу» – 108 місце проти 52. Інфраструктура – знаходимося на 82 місці, підняття на 12 позицій проти 2021 р.

Як показує досвід високотехнологічних економік світу, інноваційний розвиток відбувається в межах функціонування інноваційної системи (Мушеник, І. М., 2016). Поняття регіональної інноваційної системи (РІС) використовується у вітчизняній та зарубіжній літературі, проте, на даний час не існує єдиного поняття, яке б розкрило усі аспекти зазначеної системи. Тому узагальнений огляд понять ми надали у вигляді таблиці 1.

Необхідно відмітити, що поняття національної інноваційної системи (НІС), основні засади її формування та реалізації визначає «Концепція розвитку національної інноваційної системи», схвалена розпорядженням КМУ від 17.06.2009 р. № 680-р. В документі не встановлено поняття регіональної інноваційної системи (РІС), механізму її формування й розвитку.

Федулова Л.І., враховуючи вимоги креативної економіки, найбільш продуктивною вважає модель регіональної інноваційної екосистеми (РІЕС), що складається з: креативного ресурсу, інноваційної ідеї, інноваційного підприємницького досвіду, джерел фінансування і мережі, яка поєднує їх в єдине ціле і сприяє здійсненню трансферу знань та технологій (Федулова Л.І., 2016).

Автори (Євтухова Т.І. та Легенько Ю.В., 2013) роботи виділяють три складових РІС: інфраструктуру економіки, ресурси для здійснення інновацій (такі, як знання, професійні навички, технології, капітал) та інституційне забезпечення інноваційної політики (фінансові інституції, освітні і наукові установи, органи представницької та виконавчої влади тощо).

Групування елементів РІС дозволило Свинаренко Т. І. та Гладковій О.В. (Свинаренко Т. І., Гладкова О.В., 2020) виділити її основні підсистеми: організаційно-координаційну, науково-освітню, підприємницьку, інфраструктурну. Вказані підсистеми

виконують різні функції, вони є доповнючими та мають формуватися за функціональним призначенням РІС.

Таблиця 1. Огляд визначень поняття «регіональна інноваційна система»

Автор	Визначення РІС
Ф. Кук	«Географічно визначена й адміністративно підтримана система інноваційних мереж та інституцій, які вступають між собою у регулярні й міцні <i>взаємозв'язки</i> , з метою отримання якомога кращих результатів інноваційної діяльності підприємств у регіоні».
Б. Ашейм, Л. Кунен	«Інституційна інфраструктура, що <i>підтримує</i> інновації в області виробничої структури регіону».
Е. Аутіо	«Дві <i>незалежні підсистеми</i> , розташовані у спільному соціально-економічному та культурному середовищі: 1) промислова підсистема; 2) інституційна підсистема».
Д. Долорекс	«Набір: 1) державних і приватних інтересів; 2) <i>формальних інституцій</i> ; 3) інших організації, що функціонують відповідно до інституційних та організаційних угод; 4) <i>відносини</i> , що ведуть до створення, розповсюдження та використання знань».
Авторський підхід	Підсистема національної інноваційної системи, що включає сукупність взаємопов'язаних (взаємодіючих) суб'єктів інноваційного процесу (<i>освіта, наука, інноваційна інфраструктура, виробництво</i>), які здійснюють науково-інноваційну діяльність на території регіону на основі комплексу організаційно-правових і фінансово-економічних механізмів та умов шляхом реалізації інноваційної політики.

Примітка: складено автором на основі джерел [5–9].

Головним елементом РІС виступає інфраструктура підтримки інновацій. Згідно Закону України «Про інноваційну діяльність», під «інноваційною інфраструктурою розуміється сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із

забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо)».

Ми вважаємо, що інноваційна інфраструктура регіону – це підсистема РІС, яка об'єднує організаційно-економічні форми та інституції, встановлює взаємозв'язки з її складовими, забезпечує інтеграцію наукового і виробничого секторів регіонів, сприяє створенню, функціонуванню, розвитку і підтримці інноваційного бізнесу на різних стадіях інноваційного процесу, забезпечує виробничо-технологічні, фінансові, інформаційно-маркетингові, кадрові послуги, підвищує ефективність інноваційного процесу та зменшує ризик і тривалість виходу на ринок наукомісткої продукції (Рудь Н.Т., Герасимчук З.В., 2013). Згідно визначення, інноваційна інфраструктура регіону складається з чотирьох підсистем (рис. 1).

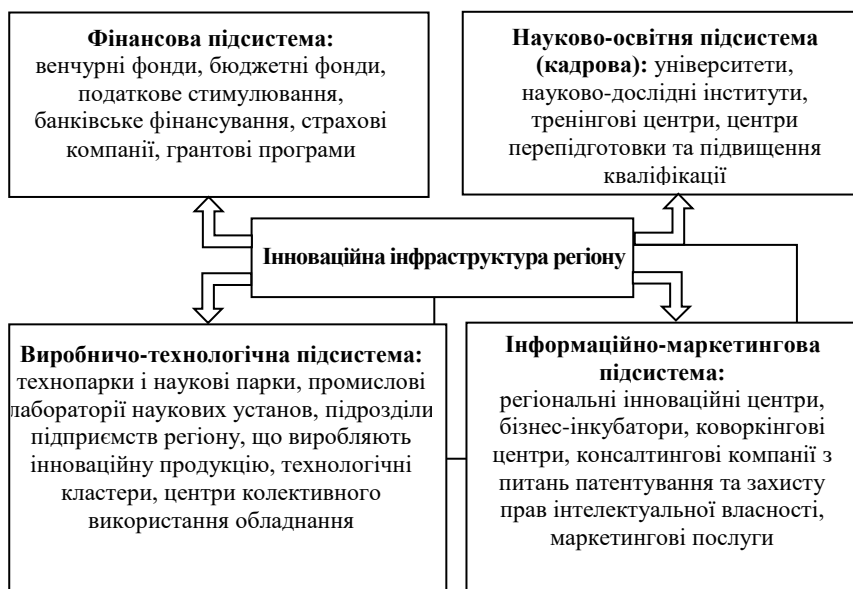


Рис.1. Складові елементи інноваційної інфраструктури регіону (складено автором)

Згідно визначення, інноваційна інфраструктура регіону складається з чотирьох підсистем (рис.1). Опис підсистем

розпочнемо з *виробничо-технологічної*. Основне завдання цієї підсистеми – це створення умов для доступу підприємств (насамперед малих і середніх) до виробничих ресурсів та новітніх технологій (Мушеник І. М., 2017). В Україні найбільш поширеною виробничо-технологічною інфраструктурою виступають технопарки, яких за статистичними даними налічується 16.

Робота *технологічних парків* спрямована на виробниче освоєння наукових розробок, передових технологій та забезпечення випуску конкурентоспроможної продукції. До переваг технопарків слід віднести: 1) базування навколо наукових та навчальних установ, що сприяє притоку ідей, проєктів, висококваліфікованих кадрів; 2) забезпечення відтворення повного життєвого циклу інновацій; 3) створення умов для виникнення нових видів бізнесу, виробництва та винаходів; 4) набуття практичних знань студентами. Основні недоліки технопарків в Україні полягають у дефіциті фінансування, недостатній державній підтримці, недосконалістю законодавства та відсутністю інфраструктури сприяння пошуку інвестора, замовника.

Законодавством України створена така структура як науковий парк – організація, що інтегрує потік знань і технологій між університетами, науково-дослідними установами, компаніями та ринками. Щодо їх діяльності, то кількість зареєстрованих наукових парків становить 34, а фактично діючих – 15. Це свідчить, що наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність проводиться неефективно та нерационально. Спричинити таку тенденцію могли наступні чинники: наукові парки мають проблеми з партнерами або фінансуванням; робота наукових парків проводиться не належним чином або погано координується; діяльність парків недостатньо контролюється органами влади.

Інформаційно-маркетингова підсистема включає в себе такі організації, як: регіональні інноваційні центри, бізнес-інкубатори, консалтингові компанії, коворкінгові центри, центри з патентування та захисту інтелектуальної власності, з питань сертифікації і ліцензування продукції.

В Україні була створена мережа із 13 регіональних центрів інноваційного розвитку, які були зареєстровані як неприбуткові

організації, що частково або напряду фінансувалися з державного або місцевого бюджету. Зокрема, у м. Луцьк функціонував Північно-Західний регіональний центр інноваційного розвитку, діяльність якого поширювалася на Волинську та Рівненську області. Пізніше такі центри були створені в кожному обласному центрі. Сьогодні центри не працюють, вони ліквідовані.

Все більшої популярності на вітчизняному ринку послуг набувають *коворкінгові центри та консалтингові компанії*. Коворкінгові центри – це комфортні офіси, обладнані усією необхідною технікою та інформаційно-комунікаційними технологіями для того, щоб підприємці-початківці могли отримати підтримку зі своїми стартапами, орендувати робочі місця, отримати усю необхідну інформацію про тренди розвитку бізнесу та пошуку інвесторів. Головне, що коворкінгові центри дійсно допомагають малим та середнім інноваційним підприємствам, адже самостійне придбання усього необхідного обладнання та пошук висококваліфікованих спеціалістів нелегке завдання для бізнесу на стартовій стадії. Консалтингові компанії також користуються великим попитом, адже до їхніх послуг відноситься патентування та захист інтелектуальної власності. Чисельність даних компаній постійно зростає. Причиною цього служить те, що незахищеність прав власності спричиняє неможливість отримати прибуток чи роялті від власної розробки.

Не менш важливою складовою РІС є *науково-освітня підсистема (підготовка кадрів)*. Основними завданнями цієї підсистеми є створення нових знань та адаптація до знань, технологій, наукових досліджень інших регіонів країни або інших країн, що їх продукують. Основна увага в цій сфері приділяється професійно-технічній освіті, адже ефективна політика у цій сфері може сприяти вирішенню таких проблем інноваційно активних підприємств як нестача кваліфікованих кадрів, працівників середнього технічного персоналу, старіння кадрів, які брали участь у інноваційній діяльності підприємства.

Ще одним елементом інноваційної інфраструктури регіону виступає *фінансова підсистема*. Вона включає в себе венчурні фонди, бюджетні фонди, податкове стимулювання, банківське фінансування, страхові компанії, грантові програми.

Венчурний фонд – інститут спільного фінансування, що формується на інвестиційних вкладах юридичних та фізичних осіб. Він працює наступним чином: інвестори вкладають свої кошти у венчурний фонд, який, у свою чергу, інвестує їх у різні проєкти з метою одержання прибутку. В Україні налічується всього 17 венчурних фондів з розвитку проєктів на ранніх стадіях їх існування. На думку інвесторів такий низький показник спричинений існуванням тиску на бізнес, відсутністю чинного механізму захисту інвестицій, високою ставкою оподаткування. Варто додати, що найбільший вплив на діяльність венчурних фондів має вітчизняна система оподаткування, оскільки податок на інвестиційний прибуток в Україні становить 9 % (для порівняння у Чехії – 5 %, у Литві, Словаччині та Естонії – 0 %). Тому, слід відзначити, що поки існує високе податкове навантаження, то ефективність венчурного інвестування в Україні буде низькою.

Не менш важливим елементом фінансової підсистеми є податкове стимулювання. Законодавче забезпечення інноваційної діяльності в Україні регулюється Законом України «Про інноваційну діяльність» (ВРУ від 04.07.2002 № 40/IV), Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» (№ 443-IV/2003), Законом України «Про спеціальний режим діяльності технологічних парків» (№ 3333-IV/2006) та іншими.

Департамент технічного регулювання та інноваційної політики Міністерства економіки України станом на 24.03.2021 року відмічає [20], що в Україні створено та функціонують (відповідно до Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року) [21]:

1) індустріальні парки, станом на 10.03.2021 до Реєстру індустріальних (промислових) парків включено 47 індустріальних парків, у 23 із них визначено керуючі компанії, а у 8 є учасники. Також в Україні функціонують індустріальні парки, які не включені до Реєстру індустріальних парків;

2) 16 технопарків;

3) 24 центри інновацій та технологічного трансферу;

4) 22 інноваційних центри;

5) 38 центрів комерціалізації;

- 6) 24 інноваційних бізнес-інкубатори, один інвестиційно-технологічний кластер;
- 7) більше 30 кластерів;
- 8) одне інноваційно-виробниче об'єднання;
- 9) інші стартап-школи (суб'єкти господарювання, які надають теоретичні знання та практичні навички у сфері створення та діяльності стартапів);
- 10) інкубаційні програми (програми для новостворених підприємств, спрямовані на розвиток стартапу);
- 11) центри інтелектуальної власності (суб'єкти господарювання, що забезпечують реалізацію освітньо-професійних, освітньо-наукових та наукових програм, а також підвищення кваліфікації працівників у сфері інтелектуальної власності);
- 12) венчурні та інвестиційні фонди;
- 13) центри науково-технічної та економічної діяльності тощо.

Окремим завданням стає залучення різних суб'єктів – бізнесу, наукового співтовариства, органів державної влади і громадського суспільства – в обговоренні і виробленні муніципальних стратегій розвитку, узгодження сценаріїв бачення майбутнього і розвитку. Це дуже значимо для муніципальних утворень, великих міст, регіонів, окремих територій і підтверджує можливість використання форсайту як сучасного інструменту розробки регіональної інноваційної політики (Копитко, В. І., Орловська О.В., 2017).

Варто додати, що інноваційна інфраструктура регіону відіграє надзвичайно велику роль у становленні регіональної інноваційної системи. Проте без ресурсів для здійснення інновацій, тобто тих знань, навичок, технологій та капіталу не може бути створена інфраструктура, а без інституційного забезпечення вона неспроможна буде налагоджено функціонувати, тому ці елементи РІС перебувають у надзвичайно тісному взаємозв'язку та гостро відчувають зміни всередині системи.

Дослідивши сучасний стан інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, можна виділити такі основні проблеми її стимулювання: законодавча база та податкова політика є недосконалими; безпосередні податкові пільги діють лише у

рамках бюджету держави і вибірково надаються інноваційним проектам; на даний час немає конкретних напрямків податкового стимулювання інноваційної діяльності підприємств, а існують лише загальні нечіткі орієнтири.

Висновки. Інноваційна інфраструктура є важливим інструментом для реалізації інноваційної діяльності регіону, яка здійснюється на основі інноваційної діяльності підприємств, установ, організацій незалежно від форми власності. Тобто можна сказати, що інноваційна інфраструктура – це поле для впровадження інновацій, розробки нових технологій та проведення наукових досліджень усіх суб'єктів вітчизняної економіки. Проте з оцінки вкладу приватного та державного сектору стає очевидно, що з боку держави здійснюється недостатньо заходів для розвитку інноваційної складової економіки. А саме: слід переглянути умови податкового стимулювання підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність, збільшити фінансування інноваційних проектів; формувати інноваційну інфраструктуру регіонів. Ці заходи в перспективі допоможуть створювати конкурентоспроможну інноваційну продукцію, яка не лише закріпить статус України у світовій економіці, а й забезпечить благополуччя її громадян.

Список бібліографічного опису

1. Писаренко Т.В., Куранда Т.К. та ін. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2022 році: науково-аналітична доповідь. Київ: УкрІНТЕІ, 2023. 94 с.
2. The Global Innovation Index 2022. GII 2022 Economy profiles. Ukraine. p. 213. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf>
3. Мушеник, І. М. Сутність та структура регіональних інноваційних систем. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. №5. С. 60-69.
4. Концепція розвитку національної інноваційної системи: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17.06.2009 р. N 680-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/Laws/show/680-2009-%D1%80>.
5. Asheim, B. T. Knowledge bases and regional innovation systems: Comparing Nordic clusters. *Research policy*. 2005. № 34. P. 1173–1190.
6. Autio, E. Evaluation of RTD in regional systems of innovation. *European Planning Studies*. 1998. Vol. 6. P. 131–140.
7. Cooke, P. Business process in regional innovation systems in the European Union. In: Acs Z. (ed.). *Regional innovation. Knowledge and Global change*. Pinter. London. 2000. P. 53–71.
8. Cooke, P. *Regional Innovation Systems: 2nd Edition*. Routledge. London. 2003. P. 125–131.

9. Doloreux, D. Regional innovation systems in the periphery: the case of the beauce in Québec (Canada). *International Journal of Innovation Management*. 2003. Vol. 07, № 01. P. 67–94.

10. Федулова Л. І. Напрями розвитку регіональних інноваційних екосистем в Україні. *Актуальні проблеми економіки*, 2016. №7 (181). С. 240-248.

11. Євтухова Т.І., Легенько Ю.В. та ін. Регіональні інноваційні системи: досвід розвинених країн і перспективи його використання в Україні: навчально-методичний посібн.. ДП «Укртехінформ». Київ. 2013. 325 с.

12. Свинаренко Т. І., Гладкова О.В. Формування та розвиток регіональних інноваційних систем: теорія, практика. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2020. №20. С. 239-245.

13. Закон України «Про інноваційну діяльність». Відомості Верховної Ради України. 2002. № 36. Ст. 266.

14. Рудь Н.Т., Герасимчук З.В. Інфраструктурне забезпечення інноваційних процесів: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2013. 260с.

15. Мушеник І. М. Закордонний досвід формування регіональних інноваційних систем (на прикладі Австрії). *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал*. Острог : Вид-во НУ«ОА». 2017. № 5. С. 72–77.

16. Технологічні парки. *Міністерство освіти і науки України*: веб-сайт. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/tehnologichni-parki>.

17. Наукові парки. *Міністерство освіти і науки України*: веб-сайт. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/naukovi-parki>.

18. Мережа регіональних центрів інноваційного розвитку. *Міністерство економічного розвитку і торгівлі України*. URL: <https://dictum.ua/uk/blog/venchurni-fondy-v-ukrayini-chy-ye-maybutnye>

19. Венчурні фонди в Україні – чи є майбутнє? *Dictum: юридична компанія*: веб-сайт. URL: <https://dictum.ua/uk/blog/venchurni-fondy-v-ukrayini-chy-ye-maybutnye>

20. Стан розвитку інноваційної інфраструктури. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=022cfe7f-2c18-4545-ab69-1a3a39aea3f8&title=StanRozvitkuInnovatsiinoiInfrastrukturi>

21. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : схвалено розпорядженням Кабінету міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80>

22. Копитко, В. І., Орловська О.В. Напрямки формування і розвитку регіональних інноваційних систем. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 2. С. 73–80.

Reference

1. Pysarenko T.V., Kuranda T.K. та ін. (2023). Naukova ta naukovo-tekhnicna diyal'nist' v Ukraini u 2022 rotsi: naukovo-analitychna dopovid' [Scientific and scientific and technical activity in Ukraine in 2022: scientific and analytical report.]. Kyiv: UkrINTEI, 94 s. [in Ukrainian].

2. The Global Innovation Index 2022. GII 2022 Economy profiles. Ukraine. p. 213. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf> [in English].

3. Mushenyk, I. M. (2016). Sutnist' ta struktura rehional'nykh innovatsiynykh system [The essence and structure of regional innovation systems]. *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky – Ukrainian Journal of Applied Economics*. Tom 1. №5. S. 60-69 [in Ukrainian].

4. Kontseptsiya rozvytku natsional'noyi innovatsiynoyi systemy: skhvaleno rozporядzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 17.06.2009 r. N 680-r. [The concept of the development of the national innovation system: approved by the decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 06/17/2009 No. 680]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80> [in Ukrainian].

5. Asheim, B. T. Bazy znan' ta rehional'ni innovatsiyni systemy: porivnyannya skandinav'skykh klasteriv. *Doslidnyts'ka polityka*. 2005. № 34. S. 1173–1190 [in English].

6. Autio, E. Otsinka RTD v rehional'nykh systemakh innovatsiy. *Yevropeys'ki doslidzhennya planuvannya*. 1998. Vyp. 6. S. 131–140 [in English].

7. Kuk P. Biznes-protsezy v rehional'nykh innovatsiynykh systemakh Yevropeys'koho Soyuzu. In: Acs Z. (red.). *Rehional'na innovatsiya. Znannya ta hlobal'ni zminy*. Pinter. London. 2000. S. 53–71 [in English].

8. Kuk, P. *Rehional'ni innovatsiyni systemy: 2-e vydannya*. Routledge. London. 2003. S. 125–131 [in English].

9. Doloreux, D. Rehional'ni innovatsiyni systemy na peryferiyi: vypadok Beauce u Kvebeku (Kanada). *Mizhnarodnyy zhurnal upravlinnya innovatsiyamy*. 2003. Vyp. 07, № 01. S. 67–94 [in English].

10. Fedulova L. I. (2016). Napryamy rozvytku rehional'nykh innovatsiynykh ekosystem v Ukraini [Development directions of regional innovation ecosystems in Ukraine]. *Aktual'ni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*. №7 (181). S. 240-248 [in Ukrainian].

11. Yevtukhova T.I., Lehen'ko YU.V. ta in. (2013). Rehional'ni innovatsiyni systemy: dosvid rozvytku krayin i perspektyvy yoho vykorystannya v Ukraini: navchal'no-metodychny posibn [Regional innovation systems: the experience of developed countries and the prospects of its use in Ukraine: educational and methodological manual]. Kyiv. 325 s. [in Ukrainian].

12. Svyarenko T. I., Hladkova O.V. (2020). Formuvannya ta rozvytok rehional'nykh innovatsiynykh system: teoriya, praktyka [Formation and development of regional innovation systems: theory, practice]. *Elektronne naukove fakhove vydannya z ekonomichnykh nauk «Modern Economics» – Electronic scientific publication on economic sciences "Modern Economics"*. №20. S. 239-245 [in Ukrainian].

13. Zakon Ukrainy «Pro innovatsiynu diyal'nist'» (2002). Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy [Law of Ukraine "On Innovative Activity"]. Information of the Verkhovna Rada of Ukraine – Information of the Verkhovna Rada of Ukraine. № 36. Ct. 266 [in Ukrainian].

14. Rud' N.T., Herasymchuk Z.V. (2013). Infrastrukturne zabezpechennya innovatsiynykh protsesiv: monohrafiya [Infrastructural support of innovative processes: monograph]. Luts'k: Vezha-Druk, 260s. [in Ukrainian].

15. Mushenyk I. M. (2017). Zakordonnyy dosvid formuvannya rehional'nykh innovatsiynykh system (na prykladi Avstriyi) [Foreign experience in the formation of regional innovation systems (on the example of Austria)]. Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu «Ostroz'ka akademiya». Seriya «Ekonomika»: naukovyy zhurnal – Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". "Economics" series: a scientific journal. Ostroh: Vyd-vo NU«OA». № 5. S. 72–77 [in Ukrainian].

16. Tekhnolohichni parky. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy [Technological parks. Ministry of Education and Science of Ukraine]: veb–sayt. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/tehnologichni-parki> [in Ukrainian].

17. Naukovi parky. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy [Scientific parks. Ministry of Education and Science of Ukraine]: veb–sayt. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/naukovi-parki> [in Ukrainian].

18. Merezha rehional'nykh tsentriv innovatsiynoho rozvytku. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy [Network of regional centers of innovative development. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine]. URL: <https://dictum.ua/uk/blog/venchurni-fondy-v-ukrayini-chy-ye-maybutnye> [in Ukrainian].

19. Venchurni fondy v Ukraini – chy ye maybutnye? Dictum: yurydychna kompaniya [Venture funds in Ukraine - is there a future? Dictum: Law Firm]: veb–sayt. URL: <https://dictum.ua/uk/blog/venchurni-fondy-v-ukrayini-chy-ye-maybutnye> [in Ukrainian].

20. Stan rozvytku innovatsiynoyi infrastruktury [State of development of innovative infrastructure]. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=022cfe7f-2c18-4545-ab69-1a3a39aea3f8&title=StanRozvitkuInnovatsiinoiInfrastrukturi> [in Ukrainian].

21. Pro skhvalennya Stratehii rozvytku sfery innovatsiynoyi diyal'nosti na period do 2030 roku : skhvaleno rozporядzhenniam Kabinetu ministriv Ukrainy vid 10 lypnya 2019 r. № 526-r.[On the approval of the Strategy for the development of the sphere of innovative activity for the period up to 2030: approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 10, 2019 No. 526.] URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80> [in Ukrainian].

22. Kopytko, V. I., Orlovs'ka O.V. (2018). Napryamky formuvannya i rozvytku rehional'nykh innovatsiynykh system [Directions of formation and development of regional innovation systems]. Ukrayins'kyy zhurnal prykladnoyi ekonomiky – Ukrainian Journal of Applied Economics. Tom 3. № 2. S. 73–80 [in Ukrainian].

УДК 658.7

Русин-Гриник Р.Р., PhD, доцент
Національний університет «Львівська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0003-2895-6437>
forvardroman@ukr.net

Rusyn-Hrynyk R.R., PhD, associate professor
Lviv Polytechnic National University
<https://orcid.org/0000-0003-2895-6437>
forvardroman@ukr.net

Косарев М.Ю., аспірант
Національний університет «Львівська політехніка»
Koss1234@gmail.com
Kosariiev M.Yu., Postgraduate student
Lviv Polytechnic National University
Koss1234@gmail.com

Свірський Ю.В., аспірант
Національний університет «Львівська політехніка»
yurii.v.svirskiy@lpnu.ua
Svirskiyi Yu.V., Postgraduate student
Lviv Polytechnic National University
yurii.v.svirskiy@lpnu.ua

ОЗНАКИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ У ТОРГІВЛІ

Наукові дослідження у розвитку інформаційного забезпечення логістичних процесів у торгівлі стають ключовим інструментом для розробки стратегій, які сприятимуть ефективному використанню технологій, оптимізації логістичних процесів та підвищенню конкурентоспроможності у глобальному бізнес-середовищі. Обґрунтовано, що розвиток інформаційного забезпечення логістичних процесів у торгівлі включає в себе низку ознак, які сприяють ефективному управлінню ланцюгами постачання та забезпечують оптимальну роботу всіх логістичних компонентів. Під розвитком інформаційного забезпечення логістичних процесів у торгівлі доцільно розуміти комплексну динамічну трансформацію технологічних, автоматизаційних, та інтеграційних засобів та підходів, що спрямовані на оптимізацію та підвищення ефективності логістичних процесів у сфері торгівлі. Цей процес включає в себе впровадження автоматизованих систем управління, використання Інтернету речей для моніторингу та збору даних, застосування хмарних технологій для зберігання

та обміну інформацією, використання аналітики та штучного інтелекту для прийняття інформованих рішень.

Ключові слова: інформаційне забезпечення, торгівля, логістика, автоматизовані системи, інформаційні рішення.

SIGNS OF THE DEVELOPMENT OF INFORMATION SECURITY OF LOGISTICS PROCESSES IN TRADE

Scientific research in the development of information support for logistics processes in trade is becoming a key tool for developing strategies that will contribute to the effective use of technologies, optimization of logistics processes and increased competitiveness in the global business environment. It is justified that the development of information support for logistics processes in trade includes a number of features that contribute to the effective management of supply chains and ensure the optimal operation of all logistics components. Under the development of information support of logistics processes in trade, it is expedient to understand the complex dynamic transformation of technological, automation, and integration means and approaches aimed at optimizing and increasing the efficiency of logistics processes in the field of trade. This process includes the introduction of automated management systems, the use of the Internet of Things for monitoring and data collection, the use of cloud technologies for information storage and exchange, the use of analytics and artificial intelligence for informed decision-making.

Keywords: information support, trade, logistics, automated systems, information solutions.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими й практичними завданнями.

Виконання наукових досліджень в напрямку розвитку інформаційного забезпечення логістичних процесів у торгівлі має велике значення у сучасному економічному контексті. Сучасний торговельний ландшафт став більш глобальним, що призвело до зростання конкуренції. Впровадження новітніх інформаційних технологій у логістичні процеси може стати ключовим фактором у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності підприємств торгівлі.

За останні роки спостерігається експоненційний ріст обсягів даних, пов'язаних з торгівлею. Наукові дослідження в інформаційному забезпеченні допомагають розробляти та оптимізувати системи обробки цих даних, що стає вирішальним для прийняття дієвих стратегічних рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми. У загальному контексті, наукові дослідження у розвитку інформаційного забезпечення

логістичних процесів у торгівлі стають ключовим інструментом для розробки стратегій, які сприятимуть ефективному використанню технологій, оптимізації логістичних процесів та підвищенню конкурентоспроможності у глобальному бізнес-середовищі. Критичний огляд та аналіз наукової літератури (Корнєєв та Матвієнко, 2019; Seheda, 2018; Борисенко, 2022; Нікітенко, 2021; Faldyna та Mainka, 2020; Grynko та ін., 2022; Кушнір та Жигулін, 2022; Frolova та Kotov, 2022; Брінґта Голтвянська, 2021; Manvelidze та ін., 2023; Straaten та ін., 2023; Brezhneva, 2019) показав, що розвиток інформаційного забезпечення логістичних процесів у торгівлі включає в себе низку ознак, які сприяють ефективному управлінню ланцюгами постачання та забезпечують оптимальну роботу всіх логістичних компонентів.

Цілі статті. Метою написання статті є визначення та характеристика ознак розвитку інформаційного забезпечення логістичних процесів у торгівлі.

Виклад основного матеріалу. Розвиток інформаційної підтримки логістичних процесів в торгівлі включає в себе ряд особливостей, які сприяють ефективному управлінню ланцюгом поставок і забезпечують оптимальну роботу всіх логістичних складових. Основними особливостями такого розвитку є:

1. Автоматизація процесів. Зростання автоматизації управління складськими, транспортними та іншими логістичними процесами, використання систем автоматизованого збору та обробки даних. Виконані дослідження дозволяють стверджувати, що автоматизація дає можливість використовувати точні та ефективні методи управління, уникати помилок, які виникають при ручних операціях, та знижує ризик помилок у логістичних процесах. Окрім цього, автоматизація дозволяє: ефективніше використовувати ресурси, такі як працівники, транспорт, простір на складах і т.д.; оптимізувати розподіл завдань та ресурсів, щоб забезпечити максимальну продуктивність; відстежувати в он-лайн режимі місцезнаходження товарів, їх стан, рух та іншу важливу інформацію. Це підвищує прозорість та контроль над логістичними процесами.

Автоматизовані системи швидко адаптуються до змін у попиту, а також до змін в логістичних умовах (наприклад, зміни в

маршрутах транспорту або умовах зберігання). Це сприяє швидкій реакції на ринкові виклики. Вони також легко інтегруються з іншими інформаційними системами, такими як системи управління запасами, системи обліку та фінансів, що сприяє взаємодії всіх компонентів ланцюга постачання. Збір та аналіз даних, які надають автоматизовані системи, дозволяє здійснювати детальний аналіз логістичних процесів і вчасно вносити корективи для їх оптимізації.

Отже, автоматизація логістичних процесів є ключовою ознакою розвитку інформаційного забезпечення в торгівлі, що допомагає підвищити продуктивність, точність та конкурентоспроможність у сучасному бізнесі.

Для автоматизації управління складськими, транспортними та логістичними процесами використовують такі продукти, як: SAPExtended Warehouse Management (SAPEWM), яка дозволяє автоматизувати управління складом, оптимізувати простір та ресурси, а також використовує технології, такі як RFID для точного відстеження товарів; Oracle Transportation Management (OTM), яка автоматизує планування та виконання транспортних операцій, допомагає в управлінні маршрутами та витратами на транспорт; Zebra Technologies, яка пропонує різні продукти, такі як сканери штрих-кодів та мобільні термінали, для автоматизованого збору та обробки даних у логістичних процесах; UiPath, яка використовує роботів для автоматизації рутинних задач, таких як обробка даних та взаємодія з різними системами. FourKites, яка дозволяє в режимі реального часу відстежувати рух товарів, оптимізувати маршрути та покращувати видимість ланцюга постачання. Ці продукти допомагають компаніям автоматизувати ключові логістичні процеси, що сприяє підвищенню ефективності, зниженню витрат та покращенню точності управління даними.

2. Використання Інтернету речей (IoT). Застосування датчиків та засобів збору даних для моніторингу та оптимізації руху товарів, контролю умов зберігання і транспортування. Датчики IoT дозволяють здійснювати моніторинг логістичних процесів в реальному часі. За допомогою цих датчиків можна відстежувати рух товарів, рівень запасів та інші параметри, що важливі для ефективного управління ланцюгом постачання. Дані, зібрані за допомогою датчиків IoT, дозволяють аналізувати та

оптимізувати маршрути транспорту, визначати оптимальний час для доставки товарів, а також ефективно використовувати ресурси, такі як транспортні засоби.

Виміряні на основі технологій IoT дані про умови зберігання товарів, такі як температура, вологість, атмосферний тиск тощо можливо оперативно передавати в центри обробки даних, що важливо для забезпечення якості та безпеки товарів під час транспортування та зберігання.

Аналіз даних від датчиків IoT дозволяє передбачати потреби в обслуговуванні транспортних засобів, технічних систем та інших логістичних складових, що допомагає уникнути непередбачених збоїв та забезпечити неперервність логістичних процесів.

Використання IoT дозволяє автоматизувати багато логістичних операцій, що призводить до підвищення ефективності та зменшення витрат, зокрема на обслуговування, паливе та інші ресурси. Дані, зібрані за допомогою IoT, легко інтегруються в інші інформаційні системи ланцюга постачання, сприяючи збільшенню прозорості та взаємодії між різними учасниками.

Отже, використання Інтернету речей в логістичних процесах торгівлі підтримує покращення управління та оптимізації ланцюга постачання, що робить його важливим компонентом розвитку інформаційного забезпечення в даній галузі.

3. Хмарні технології. Використання хмарних сервісів для зберігання та обміну даними між різними логістичними ланцюгами. Хмарні технології дозволяють:

- зберігати дані в централізованому хмарному сховищі, що полегшує доступ до інформації з будь-якого місця та будь-якого пристрою. Це робить можливим спільну роботу між різними логістичними ланцюгами та учасниками ланцюга постачання;

- автоматично здійснювати резервне копіювання даних, що забезпечує їх безпеку та відновлення в разі потреби. Це важливо для забезпечення неперервності логістичних операцій;

- легко масштабувати обсяг зберігання та обробки даних згідно з ростом бізнесу. Вони також надають гнучкість в розширенні функціональності та інтеграції з іншими системами;

- автоматизувати процеси зберігання, обміну та обробки даних. Це полегшує управління великим обсягом інформації та забезпечує швидкий доступ до неї.

- використовувати ресурси хмарних провайдерів, що може зменшити витрати на обладнання та утримання центрів обробки даних;

- інтегруватись з іншими інформаційними системами, такими як системи управління складом, системи обліку та фінансові програми, що сприяє злагодженому функціонуванню всього ланцюга постачання.

Отже, використання хмарних технологій у логістичних процесах торгівлі допомагає покращити доступність, безпеку та управління даними, роблячи їх важливим елементом інформаційного забезпечення в цій галузі.

4. Аналітика і штучний інтелект. Використання аналітики даних та штучного інтелекту для прогнозування попиту, оптимізації запасів, маршрутизації та управління ризиками. Аналітика даних та ШІ дозволяють:

- обробляти величезні обсяги інформації для точного прогнозування попиту. За допомогою цих технологій можна визначити тенденції, зрозуміти покупців та передбачити їхні потреби, що сприяє ефективному плануванню виробництва та постачання;

- визначати оптимальні рівні запасів, враховуючи різні фактори, такі як попит, сезонність, прогнози та інші. Це допомагає уникнути надмірного або недостатнього запасу товарів;

- розробляти оптимальні маршрути доставок, враховуючи різні фактори, такі як трафік, вартість пального, час доставки та інші обмеження. Це сприяє підвищенню ефективності та зниженню витрат на логістику;

- вчасно виявляти потенційні ризики в ланцюгу постачання, такі як зміни в ринкових умовах, проблеми з постачальниками, природні катастрофи тощо. Штучний інтелект може використовуватися для розробки стратегій управління ризиками та швидкої реакції на непередбачені події;

- зрозуміти поведінку покупців та надають можливість персоналізувати пропозиції, покращуючи тим самим клієнтський досвід та підвищуючи лояльність споживачів.

Отже, використання аналітики даних та штучного інтелекту в логістичних процесах торгівлі не лише підвищує ефективність, але й дозволяє адаптуватися до змін в ринкових умовах та швидко реагувати на потреби споживачів. Це робить ці технології ключовим елементом розвитку інформаційного забезпечення в даній галузі.

5. Електронна комерція і електронні платежі. Зростання використання електронної комерції та електронних платіжних систем у торгівлі, що сприяє швидкому та точному обміну інформацією. Електронна комерція дозволяє підприємствам:

- вести торговельні операції в он-лайн-режимі. Це полегшує швидкий та точний обмін інформацією між різними ланцюгами постачання, від постачальників до споживачів;

- здійснювати замовлення та оплату товарів он-лайн. Це спрощує процеси замовлення та оплати, роблячи їх більш швидкими та ефективними;

- автоматично обробляти замовлення та взаємодіяти з системами управління запасами та логістикою. Це дозволяє швидко відстежувати та виконувати замовлення, оптимізуючи логістичні процеси;

- проводити транзакції точно та ефективно. Це робить операції платежів у ланцюгу постачання більш прозорими, менше вразливими до помилок та швидшими;

- отримувати доступ до глобальних ринків, даючи можливість компаніям легко взаємодіяти з постачальниками та покупцями з будь-якого куточка світу. Це розширює можливості для оптимізації логістичних мереж та розвитку нових логістичних стратегій.

Інтеграція електронної комерції та електронних платіжних систем може допомагати в зменшенні часу доставки, оскільки автоматизовані процеси дозволяють оперативно взаємодіяти з різними етапами логістичного ланцюга.

Отже, використання електронної комерції та електронних платіжних систем у торгівлі відзначається покращенням точності, швидкості та ефективності логістичних процесів. Це є важливою складовою розвитку інформаційного забезпечення в торгівлі.

Висновки. Під розвитком інформаційного забезпечення логістичних процесів у торгівлі доцільно розуміти комплексну

динамічну трансформацію технологічних, автоматизаційних, та інтеграційних засобів та підходів, що спрямовані на оптимізацію та підвищення ефективності логістичних процесів у сфері торгівлі. Цей процес включає в себе впровадження автоматизованих систем управління, використання Інтернету речей для моніторингу та збору даних, застосування хмарних технологій для зберігання та обміну інформацією, використання аналітики та штучного інтелекту для прийняття інформованих рішень. Розвиток інформаційного забезпечення логістичних процесів у торгівлі спрямований на підвищення точності, ефективності, та прозорості у всіх етапах виробництва, постачання, та реалізації товарів та послуг.

Список бібліографічного опису

1. Корнєєв, В.В., Матвієнко, Г.А. (2019). Виклики та перспективи розвитку фінансового ринку країн ЄС в умовах діджиталізації. *Формування ринкової економіки в Україні*, 42, 86-98. <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2019.42.0.2941>.
2. Seheda, S. (2018). Methodological basis of «development» category: philosophical aspects. *Ekonomika ta derzhava*, 10, 14–22. DOI: 10.32702/2306-6806.2018.10.14.
3. Борисенко, Я. (2022). Термінологічний аналіз сутності поняття «розвиток» як економічної категорії. *Наукові перспективи*, 8(26). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-8\(26\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-8(26)).
4. Нікітенко, К. С. (2021). Підприємницька діяльність: аспекти, тенденції і перспективи розвитку в умовах пандемії. *Ефективна економіка*, 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.102.
5. Faldyna, V., & Mainka, M.K.. (2020). Сутність і види розвитку підприємницьких структур. *TraektoriâNauki = PathofScience*, 6 (12), 2001-2006. doi: 10.22178/pos.65-2.
6. Grynko, T., Hviashvili, T. & Romanova, L. A (2022). Scientific-methodical approach to the formation of a management mechanism for the development of the enterprise innovative potential. *Innovation and Sustainability*, 4, 30-38. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.30.38>.
7. Кушнір, О., та Жигулін, О. (2022). Механізм формування інклюзивної моделі розвитку бізнесу в агропродовольчій, готельній і ресторанній сферах. *FoodIndustryEconomics*, 14(1). <https://doi.org/10.15673/fie.v14i1.2264>.
8. Frolova, L. V. & Kotov, B. V. (2022). Trends in the Development of Business Structures in Ukraine. *Economic journal Odessa polytechnic university*, 4(22), 52-61. DOI: 10.15276/EJ.04.2022.6. DOI: 10.5281/zenodo.7879428.
9. Брінь, П.В. та Голтвянська. Ю.В. (2021). Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*, 21, 31-34. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5>.
10. Manvelidze, R., Tsetskhladze, L. & Manvelidze, L. (2023). Modern Challenges and Small and Medium Enterprise Development Trends in Georgia. *Intern. Journal of Profess. Bus. Review*, 8(7), e02400. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i7.2400>.

11. Straaten, K., Narula, R., and Giuliani, E., (2023). The multinational enterprise, development, and the inequality of opportunities: A research agenda. *Journal of International Business Studies*. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00625-y>.
12. Brezhneva, V. V. (2019). On the Information Support of Scientific Research, Development, and Production. *Scientific and Technical Information Processing*, 45, 241–247. <https://link.springer.com/article/10.3103/S0147688218040068>.

References

1. Kornyejev, V.V., and Matvivenko, H.A. (2019). Vyklyky ta perspektyvy rozvytku finansovoho rynku krainy YES v umovakh didzhitalizatsiyi. Formuvannya rynkovoyi ekonomiky v Ukraini, 42, 86-98. <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2019.42.0.2941> [in Ukraine].
2. Sehed, S. (2018). Methodological basis of «development» category: philosophical aspects. *Ekonomika ta derzhava*, 10, 14–22. DOI: 10.32702/2306-6806.2018.10.14.
3. Borysenko, Y. A. (2022). Terminolohichnyy analiz sutnosti ponyattya «rozvytok» yak ekonomichnoyi katehoriyi. *Naukovi perspektyvy*, 8(26). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-8\(26\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-8(26)) [in Ukraine].
4. Nikitenko, K. S. (2021). Pidpryemnyts'ka diyal'nist': aspekty, tendentsiyi i perspektyvy rozvytku v umovakh pandemiyi. *Efektivna ekonomika*, 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.102 [in Ukraine].
5. Faldyna, V., & Mainka, M., K. (2020). Сутність і види розвитку підприємницьких структур. *Traektoriâ Nauki = Path of Science*, 6 (12), 2001-2006. doi: 10.22178/pos.65-2.
6. Grynko, T., Hvinashvili, T. & Romanova, L. A. (2022). Scientific-methodical approach to the formation of a management mechanism for the development of the enterprise innovative potential. *Innovation and Sustainability*, 4, 30-38. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.30.38>.
7. Kushnir, O., and Zhyhulin, O. (2022). Mekhanizm formuvannya inklyuzyvnoyi modeli rozvytku biznesu v ahroprodovol'chiiy, hotel'niy i restoranniyy sferakh. *Food Industry Economics*, 14(1). <https://doi.org/10.15673/fie.v14i1.2264> [in Ukraine].
8. Frolova, L. V. & Kotov, B. V. (2022). Trends in the Development of Business Structures in Ukraine. *Economic journal Odessa polytechnic university*, 4(22), 52-61. DOI: 10.15276/EJ.04.2022.6. DOI: 10.5281/zenodo.7879428.
9. Brin', P.V. and Holtvyans'ka. YU.V. (2021). Stratehiya rozvytku pidpryemstva: sutnist' ta klasyfikatsiya. *Podpryemnytstvo ta innovatsiyi*, 21, 31-34. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5> [in Ukraine].
10. Manvelidze, R., Tsetskhladze, L. & Manvelidze, L. (2023). Modern Challenges and Small and Medium Enterprise Development Trends in Georgia. *Intern. Journal of Profess. Bus. Review*, 8(7), 01-18. DOI: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i7.2400>.
11. Straaten, K., Narula, R., and Giuliani, E., (2023). The multinational enterprise, development, and the inequality of opportunities: A research agenda. *Journal of International Business Studies*. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00625-y>.
12. Brezhneva, V. V. (2019). On the Information Support of Scientific Research, Development, and Production. *Scientific and Technical Information Processing*, 45, 241–247. <https://link.springer.com/article/10.3103/S0147688218040068>

УДК 336.76:658.1

Фесіна Ю. Г., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3366-6071>

y.fesina@lntu.edu.ua

Yu. Fesina, Phd in economics, Associate professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0003-3366-6071>

y.fesina@lntu.edu.ua

РИНКОВА КАПІТАЛІЗАЦІЯ КОМПАНІЙ КРИЗЬ ПРИЗМУ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Ринкова капіталізація компаній завжди виступала об'єктом прискіпливої уваги як зі сторони власників, так і зі сторони потенційних інвесторів, котрі, в своїх алгоритмах поведінки, часто керуються моментами важливості створення компанією майбутньої вигоди. Досить часто за високими показниками ринкової капіталізації не стоять об'єктивні причини, що могли б спричинити зростання вартості компаній. Будь-яка вартість має свою цінність, а цінність це те, що здатне приносити користь. Тому за власником компаній стоїть ціль використання активів продуктивно та з користю для того, щоб примножувати залучений капітал і диверсифікувати лінійку продуктів створених з доданою вартістю. Вартість не може з'явитися спонтанно. Насправді, за будь-якою цінністю стоять люди та ресурси, які в симбіозі здатні творити благо, яке за принципом синергізму принесе користь. Цінність операційної діяльності компанії визначається наявністю бізнес-моделі, яка здатна генерувати позитивний грошовий потік. Завдяки бізнесовим моделям компаній можна частково вирішити проблему встановлення їх адекватної справедливої вартості.

Ключові слова: ринкова капіталізація, вартісна концепція, цінність, бізнес-модель, грошовий потік, оцінка.

MARKET CAPITALISATION OF COMPANIES THROUGH THE PRISM OF THEIR BUSINESS MODELS

The market capitalisation of companies has always been the subject of close scrutiny by both owners and potential investors, who are often guided by the importance of the future value of the company. Often, there are no objective reasons behind high market capitalisations that could lead to an increase in the value of companies. Every cost has a value, and value is something that can bring benefits. The owner of a company therefore aims to use its assets productively and profitably in

order to increase the capital raised and diversify the range of value-added products. Value cannot be created spontaneously. In fact, behind every value there are people and resources that, in symbiosis, can create a good that benefits others through synergy. The article defines the market capitalisation of agribusiness companies and analyses capitalisation multiples. The business models of the companies and their ability to generate cash flow from operations are analysed. The value of a company's activities is determined by the existence of a business model that can generate positive cash flow. The business models of companies can partially solve the problem of determining their fair value.

Keywords: market capitalization, value concept, richness, business model, cash flow, valuation.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Концепція ринкової капіталізації є важливою з огляду на висвітлення перспектив розвитку компанії, пошуку механізмів реалізації інтересів бенефіціарів у процесах управління вартістю. Концепція найбільш повно реалізується тоді, коли в компанії широкий діапазон залучення потенційних співвласників-інвесторів за умови її публічного статусу. Оцінювання ринкової вартості компанії дозволяє забезпечити вибір оптимальної моделі управління вартістю. Саме максимізація вартості компанії має виступати цільовим критерієм результативності такого управління. Це дещо трансформує розуміння прибутку та його максимізації як індикатора розвитку компанії. Оцінювання вартості компанії слід здійснювати саме з точки зору її ціннісного результату функціонування, тобто детермінації того, які ціннісні орієнтири її стейкхолдерів вона забезпечує. Адже саме цінність лежить в основі теорії вартості. Важливу роль у генеруванні цінності для стейкхолдера відіграє існуюча бізнес-модель компанії.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Досліджуючи сутнісний зміст концепції капіталізації підприємств та методи їх оцінювання, окремі дослідники приходять до висновків, що вартість є відображенням економічної цінності ресурсів підприємства в конкретний момент часу, а капіталізація виступає результатом ринкового оцінювання ресурсно-майнової бази підприємства за період її використання (*Lyudmila Pronko, Tatyana Kolesnik, Oksana Samborska, 2019*). Костирко Л.А. та Велентейчик Н.Ю.

пропонують для управління капіталізацією вибудувати механізм впливу на потенціал відтворення вартості підприємства в умовах мінливого ринкового середовища, що функціонуватиме на принципових засадах ефективності, системності, відкритості, прозорості та стратегічної зорієнтованості (*Костирко Л.А., Велентейчик Н.Ю., 2017*).

На думку О. Мельник, оцінювання капіталізації потребує розширення переліку критеріїв та обґрунтування показників, що враховують її специфіку. При цьому висловлюється думка, що капіталізація представляє з себе щось значно більше, ніж грошове вимірювання вартості підприємства, що впливає з ширини предметного поля утворення капіталу, де первинну роль починають формувати процеси інтелектуалізації капіталу (*Мельник О.В., 2019*). Із цим аргументом важко не погодитися, адже, як відмічають аналітики консалтингової групи McKinsey, до 2030 р. хмарні технології генеруватимуть для компаній понад 3 трлн дол. США EBITDA й пришвидшуватимуть процеси впровадження інновацій. Компанія, яка нині впроваджує хмарні технології потенційно може досягти 180 % рентабельності інвестицій у бізнес. Близько 40 % компаній відмічають, що нині цінність для бізнесу визначає те, які додатки переносити в хмару. Як правило, компанії, які отримують найбільшу рентабельність інвестицій, послідовно роблять три базові речі: тісно співпрацюють з бізнес-лідерами, фокусуючись на їх найбільш цінних бізнес-кейсах; вибудовують надійну хмарну основу та імплементують в бізнесі продуктово-орієнтовану операційну модель. Великі сподівання пов'язують із розвитком (*Chhavi Arora, Will Forrest, Mark Gu, James Kaplan, 2023*).

Хумарова Н.І. та Лайко О.І. схильні вважати, що одним із ключових напрямів управління капіталом є застосування концепції максимізації ринкової вартості підприємства, що визначається величиною використовуваного капіталу та його здатністю генерувати грошовий потік. Дослідники також притримуються точки зору, що інтелектуальний капітал компанії починає відігравати вагомий роль у формуванні її ринкової вартості (*Хумарова Н.І., 2020*). Давидов О.І. вважає, що в системі вартісноорієнтованого управління компанією, важливу роль має відігравати оцінка її фундаментально-стейкхолдерської доданої

вартості. Адже вона орієнтована на кількісне вимірювання стратегічного фінансового результату діяльності компанії, що проявляється у вигляді додаткових фінансових вигод як самої компанії, так й її ключових стейкхолдерів (Давидов О.І., 2020). Методи оцінювання ринкової капіталізації акціонерних товариств розглядаються в публікації (Mariia Blikhar, Mariia Vinichuk, 2022).

Цілі статті. Сучасна продовольча криза в світі, яка виникла під дією несприятливого зовнішнього фактору воєнного характеру та порушенням норм міжнародної безпеки в ряді продовольчо-логістичних хабів, обумовила підвищений інтерес інвесторів до публічних компаній агросектору. Сфера вітчизняного агробізнесу, яка опинилася в епіцентрі воєнних дій, потребує пошуку оптимальних бізнес-моделей підтримки відновлення та нарощування капіталу компаній, що сприятиме максимізації критерію їх ринкової капіталізації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Із початком повномасштабної війни головним пріоритетом вітчизняних компаній було збереження здоров'я та забезпечення безпеки працівників (найвразливіший та найцінніший капітал дл бізнесу) та їхніх родин із орієнтацією на відновлення та продовження господарської діяльності, попри небезпеку ураження внаслідок ворожих обстрілів. Особливий виклик отримали компанії аграрного сектору економіки, адже сільськогосподарські ландшафти стали полями ведення бойових дій, а матеріально-технічні ресурси перетворилися в трофейні мішені для ворожих військ. За цих обставин, агрокомпаніям вдалося продемонструвати як цивільну, так і господарську стійкість й продовжувати реалізовувати свою функціональну стратегію з урахуванням воєнних ризиків. Усе це відобразилося на механізмі вартісного управління компаніями, що призвело до мінімізації вартості компаній та втраті потенціалу формування цінності з точки зору ефективності діяльності та задоволення інтересів стейкхолдерів. Окрім цього, в умовах дії воєнного стану виник ризик відчуження активів компаній для забезпечення оборонних потреб держави.

Об'єктом дослідження виступили функціональні бізнес-моделі крупних агрохолдингів країни, які, на погляд автора, можуть виступати індикаторами критичності ситуації щодо зниження вартості компаній сфери агробізнесу. Такі агрохолдинги відіграють вагомую роль у розвитку економіки регіонів. Так, агрохолдинг Кернел провадить господарську діяльність у більшості регіонів країни, за винятком декількох областей західної частини України. Агрохолдинг Астарта-Київ виступає одним із суб'єктів економічного середовища в Чернігівській, Полтавській, Харківській, Житомирській, Вінницькій, Хмельницькій та Тернопільській областях. Компанія Овостар Юніон розмістила власні виробничі потужності на території регіону Київщини. В абсолютному вимірі за період 2019-2022 рр. (станом на кінець року – грудень місяць) найвища ринкова ціна акції на Варшавській фондовій біржі (акції досліджуваних компаній котируються на Варшавській фондовій біржі) характерна для компанії Овостар Юніон (рис. 1). Якщо в період 2019-2020 рр. вона зросла, то в подальшому – стрімко знижувалася.

Чіткий щорічний приріст ринкової ціни акції впродовж 2019-2021 рр. був характерний для холдингу Астарта-Київ. У компанії Кернел ріст не був таким динамічно високим як у конкурентів, однак падіння ринкової ціни акції було найбільш критичним. Відповідно це вплинуло й на суттєве зменшення рівня ринкової капіталізації компанії в 2022 р. у співставленні з 2019-2021 рр. та порівнювальними бізнес-структурами (рис. 2). Так, ринкова капіталізація Кернел в 2022 р. проти 2021 р. зменшилася на 73,5 %, вартість Астарта-Київ у 2022 р. стала меншою на 55,3 % у співставленні з 2021 р., Овостар Юніон за аналогічний період подешевшала на 36,5 %. Загалом, початок активної фази повномасштабної війни суттєво позначився на зниженні ринкової вартості вітчизняних агрохолдингів. Найбільш суттєві втрати були характерні для холдингу Кернел, який оцінив свої збитки в 0,5 млрд дол. США, з яких понад 70 % – втрата активів.

Зниження ринкової капіталізації досліджуваних компаній несе в собі небезпеку скорочення можливостей залучення інвестиційних ресурсів. Для оцінки інвестиційної привабливості

скористуємося обчисленням відносних показників діяльності компаній, де використовується значення капіталізації (табл. 1).

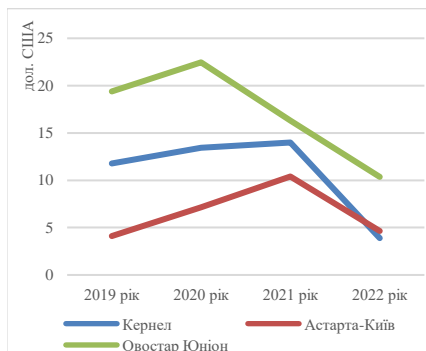


Рис. 1. Динаміка ринкової ціни акцій
Джерело: складено автором на основі даних Warsaw Stock Exchange

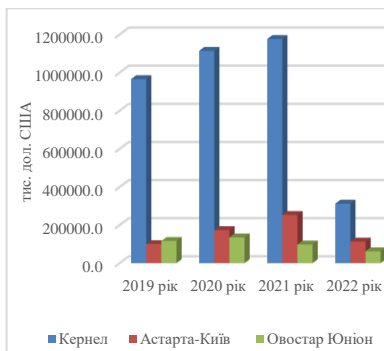


Рис. 2. Ринкова капіталізація компаній
Джерело: розраховано автором

Таблиця 1. Динаміка показників-індикаторів формування вартості компанії

Мультиплікатори	Компанії	Роки			
		2019	2020	2021	2022
P/E	Кернел	5	9	2	-8
	Астарта-Київ	51	18	2	2
	Овостар Юніон	-6	52	59	10
P/B	Кернел	0,71	0,75	0,60	0,19
	Астарта-Київ	0,29	1,61	1,82	1,10
	Овостар Юніон	2,00	2,81	2,11	1,98
EBITDA margin	Кернел	0,09	0,11	0,14	0,04
	Астарта-Київ	0,17	0,27	0,41	0,30
	Овостар Юніон	-0,15	0,08	0,04	0,08
Net Debt / EBITDA	Кернел	3,90	3,37	2,42	7,64
	Астарта-Київ	3,54	1,14	0,75	0,98
	Овостар Юніон	-0,38	1,14	1,82	-0,12
EV / EBITDA	Кернел	4,8	4,7	2,5	8,2
	Астарта-Київ	4,6	2,5	1,8	1,7
	Овостар Юніон	-7,9	18,0	19,0	5,5

Джерело. Розраховано автором на основі консолідованої фінансової звітності досліджуваних компаній та даних про цінову динаміку їх акцій.

Співвідношення ринкової капіталізації компаній до величини отриманого чистого прибутку (Р/Е) показало, що Овостар Юніон є менш інвестиційно привабливою компанією упродовж 2019-2021 рр. у співставленні з порівнювальними компаніями. Найшвидше потенційний інвестор зможе досягти окупності вкладеного капіталу, якщо розглядатиме для інвестування компанію Астрата-Київ. Компанії Кернел та Овостар Юніон у 2022 р. отримала чистий збиток. У періоді 2019-2020 рр. компанія Астарта-Київ була дещо переоцінена ринком, а у періоді 2020-2021 рр. – Овостар Юніон.

Мультиплікатор Р/В відображає співвідношення ринкової капіталізації та балансової вартості компанії, формуючи розуміння інвестора щодо того, скільки він платить за чисті активи компанії. Упродовж періоду дослідження співвідношення Р/В компанії Кернел мало тенденцію знижуватися, будучи меншим за 1. Це свідчить, що компанія недооцінена, її ринкова капіталізація менша за розмір капіталу. Аналогічна ситуація була з компанією Астарта-Київ у 2019 р., однак згодом її ринкова капіталізація перевищила капітал холдингу, що є результатом її здорожчання та виникнення для потенційного інвестора ризику переплати. В 2022 р. оцінка вартості компанії була близькою до справедливої. Значно більш переоціненими є акції Овостар Юніон.

Прибуток перед виплатою процентів, сплатою податків та амортизацією матеріальних і нематеріальних активів (ЕВІТДА) вважається чи не найголовнішим метричним показником, який використовується для оцінювання бізнесу та операційної діяльності компанії зокрема. Для оцінювання прибутковості операційної діяльності використовується мультиплікатор ЕВІТДА margin. Для досліджуваних підприємств найвищу частку прибутку генерує 1 дол. США виручки в компанії Астарта-Київ. Вона є більш прибутковою в порівнянні з досліджуваними компаніями, адже тут менші операційні витрати, що збільшує розмір отриманого прибутку.

Для розуміння того, наскільки компанії спроможні погашати існуючі борги, розрахуємо коефіцієнт, що відображає співвідношення розміру чистого боргу до величини ЕВІТДА.

Якщо Астарта-Київ зменшила своє боргове навантаження, то Кернел – наростив, чим сигналізував про зростання поточних ризиків для бізнесу компанії. Якщо в Овостар Юніон від’ємне значення показника в 2019 р. було обумовлене від’ємною величиною ЕВІТДА, то в 2022 р. – від’ємною величиною чистого боргу, що свідчить про надлишок грошових засобів у компанії в порівнянні з розміром її заборгованості.

Мультиплікатор EV / ЕВІТДА відображає скільки потрібно заробити ЕВІТДА, щоб окупилася ринкова вартість компанії – справедлива вартість компанії з урахуванням її боргового навантаження та грошових засобів для його погашення (EV). Серед досліджуваних компаній найкраще значення коефіцієнту досягається в компанії Астарта-Київ.

Розглянемо динаміку показників рентабельності компаній (рис. 3).

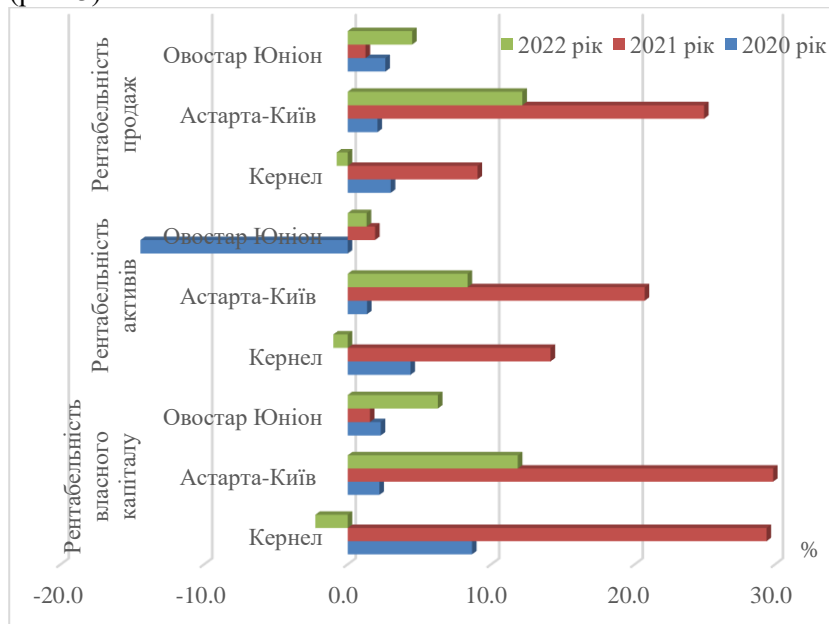


Рис. 3. Динаміка показників рентабельності компаній
Джерело. Розраховано автором на основі консолідованої фінансової звітності досліджуваних компаній.

Найвищі показники рентабельності діяльності компаній мають місце в міжкризові періоди бізнесової діяльності (проходження піку пандемії COVID-19 й послаблення заборон, що стримували функціональну діяльність та період перед початком «великої війни»). Перший рік повномасштабної війни компанії завершили дещо з кращими результатами прибутковості в співставленні з пандемічним періодом, що є винятком для холдингу Кернел. У цілому, досить прибутковим є використання активів у холдинговій групі Астарта-Київ, яка більш ефективно використовує всі наявні на балансі ресурси, в тому числі боргового характеру, що проявляється в отриманні чистого прибутку.

Відмітимо, що капіталізація сприяє формуванню розуміння цінності компанії. Але вона не відповідає чи сприйняття такої цінності є свідомим, чи відображення ринкової вартості ідентичне реальному стану господарської діяльності і наскільки розуміють актори зовнішнього середовища те, як компанія відноситься до створення ціннісних благ. Іншими словами, ринкова капіталізація компанії є певним синхронном із її популярністю.

Популярність та відсутність частоті практики виплати дивідендів із-за тотального превалювання принципу політики розширеного відтворення, призводять до того, що ринкова капіталізація стає більш цікавою для спекулятивних інвесторів, які намагаються отримати вигоди від коливання цін акцій. Тому досить часто за зміною ринкової вартості компаній не криється реальна економічна ситуація, що тісно пов'язана з характером операційної діяльності.

Для довгострокового інвестора цікавий процес сторення цінності й те, наскільки ця цінність в перспективі масштабується та буде спроможна генерувати паралельні ціннісні блага. Тобто, компанія має приносити користь своєму потенційному власнику, бо саме за цих обставин можна вести мову про те, що така компанія володіє вартісною характеристикою. Реалізація принципу очікування майбутніх благ і вигод має виходити з наявного поточного стану справ в сфері генерування грошового потоку від операційної діяльності (в першу чергу). Тому що лише

надлишок грошових коштів може дозволити реінвестувати, а це сигнал очікування майбутніх вигод. Навіть за умови, що грошовий потік є від'ємним, важливо вчасно зорієнтуватися для того, щоб змінити баланс між витратами та доходами компанії та зрозуміти об'єктивну причину того, чому витрати є значними. Саме в ході здійснення операційної діяльності можемо залучати та використовувати різні види активів – землю, техніку, машини, обладнання тощо, що вже наближає її сутність з реальним середовищем формування вартості (на основі затратного підходу можемо формувати вартість).

Операційна діяльність компанії будується на конкретній бізнес-моделі, яка покликана генерувати грошовий потік. Саме бізнес-модель описує логічну схему створення цінності та її трансформації в користь, що в кінцевому випадку відображається на ланцюзі створення вартості та дає підставу вести мову про справедливу вартість компанії. Таким чином, за ефективною бізнес-моделлю криється реальний механізм забезпечення зростання потенційного рівня капіталізації компанії.

Бізнес-модель компанії Кернел побудована навколо створення ланцюга доданої вартості вирощування та переробки соняшникового насіння (частка компанії у виробництві соняшникової олії в світі становить приблизно 5 % з експортним потенціалом у 8 % світового обсягу експорту продукту; виробничі потужності з переробки насіння культури становлять 3,5 млн т) до етапу управління відходами – виробництва відновлювальної енергії з біомаси.

Окрім зазначених елементів бізнес-моделі, компанія також активна в сфері закіпвель сільськогосподарської продукції в дрібних та середніх агротоваровиробників, її переробці (соняшник) та експорті. Компанія володіє потужною логістичною системою, маючи власний вантажний залізничний транспорт, потужності для зберігання сільськогосподарської сировини.

Бізнес-модель Астарта-Київ є дещо диверсифікованіша, в порівнянні з Кернел. Вона включає сільське господарство безпосередньо – вирощування кукурудзи, пшениці, соняшника, ріпаку, сої та цукрових буряків із перспективою їх продаж та

переробки. В результаті переробки сої отримують олію, переробляють відходи, використовують сою в годівлі сільськогосподарських тварин, адже в компанії існує тваринництва галузь – молочне скотарство. В моделі ведення бізнесу присутня ланка переробки цукрових буряків та виробництва цукру.

Овостар Юніон має хоч і глибоку вертикальну, але односпеціалізовану бізнес-модель. У компанії займаються селекцією порід курей, налагодили процеси від інкубування та вирощування молодняка до постановки в основне продуктивне поголів'я птиці. При цьому виготовляються власні корми на комбікормовому заводі, існують потужності для зберігання сировини та готової продукції. Виробляє компанія м'ясо птиці, яйця та супутні продукти до використання побічної продукції в якості органічного добрива.

Розглянемо динаміку операційного грошового потоку компаній як первинного індикатора стану функціонування їх бізнес-моделей (табл. 2).

Таблиця 2. Чистий грошовий потік від операційної діяльності, тис. дол. США

Компанії	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020р./ 2019р., %	2021р./ 2020р., %	2022р./ 2021 р., %
Кернел	198650	269356	459842	-305464	1,356	1,707	-0,664
Астарта-Київ	199340	181970	67830	41336	0,913	0,373	0,609
Овостар Юніон	17303	15022,0	18202	19471	0,868	1,212	1,070

Джерело. Складено та розраховано автором на основі консолідованої фінансової звітності досліджуваних компаній.

За період 2019-2022 рр. середня величина падіння грошового потоку від операційної діяльності Кернел складає 168038 тис. дол. США, в Астарта-Київ – 52668 тис. дол. США, а в компанії Овостар Юніон спостерігається приріст грошового потоку від операційної діяльності в розмірі 723 тис. дол. США в середньому за рік.

Висновки. Капіталізація компаній – важливий індикатор для прийняття рішення інвестиційного характеру. Висока

капіталізація є результатом значної кількості власників-інвесторів у сумарній вартості компанії, динаміки ціни акцій, обумовленої як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками. Для дослідження ринкової капіталізації компаній та їх порівнюваності, важливо обирати такі з них, які мають лістинг на одній і тій же біржі та мають одну галузеву приналежність та масштаб бізнесової діяльності. У сучасних умовах, ринкова капіталізація вітчизняних агрохолдингів піддається впливу факторів ризикового характеру, обумовлених воєнним станом, що спричиняє значні ризики для операційної діяльності. В окремі періоди дослідження компанії мали або переоцінену вартість на ринку або були недооцінені. Це було обумовлено тим, що за капіталізацією може стояти певна фіктивність, яка детермінована зовнішніми чинниками. Бізнес-модель Кернел потребує перегляду в сучасних умовах, адже орієнтована на цикл створення вартості навколо однієї культури та розвиток трейдерства на зовнішніх ринках (в умовах блокади традиційних логістичних шляхів). Бізнесова модель Астарта-Київ характеризується більш ширшою диверсифікацією ланцюгів створення вартості, що за сучасних умов дало їй певну перевагу, але при збереженні існуючих тенденцій розвитку, вона, як показали розрахунки, також приречена на зниження вартості компанії. Вузкопрофільність та значна протяжність ланцюга формування доданої вартості на основі вертикальної диверсифікації – це модель компанії Овостар Юніон, яка нині має високу вартість акцій на біржі в порівнянні з досліджуваними компаніями, але яка не є справедливо оціненою ринком на даний момент часу. Проте, вона володіє потенціалом генерування грошового потоку завдяки меншій залежності від зовнішніх акторів в її операційній діяльності.

Подальші наукові пошуки мають бути дотичні до побудови методики оцінювання вартості компанії, яка б враховувала операційний грошовий потік, чітко відокремлювала його від сумарного потоку та враховувала роль інших видів діяльності в створенні ринкової вартості компанії. На основі цього можна буде приймати обґрунтовані рішення щодо побудови бізнесових моделей компаній, здатних забезпечувати оптимальний процес

творення цінності та принесення корисності потенційному власнику.

Список бібліографічного опису

1.Lyudmila Pronko1, Tatyana Kolesnik, Oksana Samborska. Essence and Concept of Capitalization of Enterprises its Types and Methods of Evaluation. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. № 10 (1). P. 551–560.

2.Костирко Л.А., Велентейчик Н.Ю. Формування механізму управління капіталізацією підприємств. *Часопис економічних реформ*. 2017. № 1 (25). С. 50–59.

3.Мельник О.В. Розвиток концептуальних засад оцінювання капіталізації підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Том 30 (69). № 5. С. 73–78.

4.Chhavi Arora, Will Forrest, Mark Gu, James Kaplan. In search of cloud value. Can generative AI transform cloud ROI? McKinsey Digital, 2023. 66 p. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/in%20search%20of%20cloud%20value%20can%20generative%20ai%20transform%20cloud%20roi/in-search-of-cloud-value-can-generative-ai-transform-cloud-roi.pdf?shouldIndex=false>.

5.Хумарова Н.І., Лайко О.І. Теоретичні засади управління капіталізацією підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2020. № 3 (49). С. 61–68.

6.Давидов О.І. Оцінка фундаментально-стейкхолдерської доданої вартості підприємств у системі вартісно-орієнтованого управління. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 15. С. 93–99.

7.Mariia Blikhar, Mariia Vinichuk. Methods of assessing the level of market capitalization of joint-stock companies: economic and managerial aspect. *Economics. Ecology. Socium*. 2022. Vol. 6. № 4. P. 65–75.

References

1.Lyudmila Pronko, Tatyana Kolesnik, Oksana Samborska. Essence and Concept of Capitalization of Enterprises its Types and Methods of Evaluation. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. No 10 (1). P. 551–560.

2. Kostyrko L.A., Velenteichyk N.Iu. Formuvannya mekhanizmu upravlinnia kapitalizatsiieiu pidpriemstv. *Chasopys ekonomichnykh reform*. 2017. No 1 (25). P. 50–59 [in Ukrainian].

3. Melnyk O.V. Rozvytok kontseptualnykh zasad otsiniuvannya kapitalizatsii pidpriemstva. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: *Ekonomika i upravlinnia*. 2019. Tom 30 (69). No 5. P. 73–78 [in Ukrainian].

4.Chhavi Arora, Will Forrest, Mark Gu, James Kaplan. In search of cloud value. Can generative AI transform cloud ROI? McKinsey Digital, 2023. 66 p. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/in%20search%20of%20cloud%20value%20can%20generative%20ai%20transform%20cloud%20roi/in-search-of-cloud-value-can-generative-ai-transform-cloud-roi.pdf?shouldIndex=false>.

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

5. Khumarova N.I., Laiko O.I. Teoretychni zasady upravlinnia kapitalizatsiieiu pidpriemstva. *Ekonomika: realii chasu*. Naukovyi zhurnal. 2020. No 3 (49). P. 61–68.

6. Davydov O.I. Otsinka fundamentalno-steikkholderskoi dodanoi vartosti pidpriemstv u systemi vartisno-orientovanoho upravlinnia. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. 2020. Vyp. 15. P. 93–99.

7. Mariia Blikhar, Mariia Vinichuk. Methods of assessing the level of market capitalization of joint-stock companies: economic and managerial aspect. *Economics. Ecology. Socium*. 2022. Vol. 6. No 4. P. 65–75.

УДК 658.3.005.95

Хілуха О.А., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

oksaanka@ukr.net

Khilukha Oksana, Phd in economics, Associate professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

oksaanka@ukr.net

ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ

У процесі системних трансформацій в організації зберігається високий рівень конфліктогенності. Управлінські зміни, що призводять до зміни ідеологій, стандартів провокують збільшення соціальних конфліктів, насамперед – у сфері трудових та організаційних відносин.

Важливим завданням організації є виявлення та регулювання конфліктів, що впливають на її діяльність. Особливе значення має розробка технологій управління конфліктною взаємодією як невід'ємної складової культури організації.

У статті авторами аналізуються місце та роль запобігання організаційним конфліктам в системі управління організацією. Сформульовані основні напрями аналізу конфліктної ситуації. Визначено основні функції в управлінні конфліктами. Сформовано технологію управління організаційними конфліктами та стресами в організації. Обговорюються питання формування комплексної системи профілактики професійного стресу працівників за умов модернізації підприємства.

Ключові слова: конфлікт; організаційний клімат; конфліктменеджмент; організаційний конфлікт; управління персоналом організації; кадрова політика; комунікації; конфліктологічна компетентність.

CONFLICT MANAGEMENT TECHNOLOGY

In the processes of transformations in the organization, a high level of conflictogenicity is maintained. Administrative changes leading to a change in ideology and standards provoke an increase in social conflicts, primarily in the field of labor and organizational relations.

An important task of the organization is the regulation of conflicts that affect its activities. Of particular importance is the development of conflict interaction management technologies as an integral element of the organization's culture.

In the article the methods of preventing conflicts in the organization the authors analyze. The main directions of conflict situation analysis are formulated. The main functions in conflict management are defined. A model of management technology for organizational conflicts and stresses in the organization has been developed. Issues of formation of a comprehensive system of prevention of professional stress of employees under the conditions of modernization of the enterprise are discussed.

Keywords: conflict; organizational climate; conflict management; organizational conflict; personnel management of the organization; personnel policy; communications; conflict competence.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У нинішніх умовах, важливим напрямком діяльності підприємства стає ефективне управління людськими ресурсами організації. Розширення змісту праці; підвищення значущості самоконтролю результатів праці працівників; зростання вимог працівників до організації праці і системи управління людськими ресурсами; актуалізація необхідності впровадження різноманітних технологічних та кадрових інновацій породжує зростання рівня конфліктності у трудових колективах організації та потребує мотивування працівників до подолання напруженості і підвищення корпоративної культури організації.

Також в процесі впровадження інновацій суттєво зростає кількість ресурсних, мотиваційних, міжгрупових, соціально-трудова конфліктів.

Тому, об'єктивною необхідністю стає вивчення причин виникнення організаційних і соціально- трудових конфліктів та формування технології управління конфліктами та стресами у трудовому колективі промислових організацій, а навички управління конфліктами і стресами стають важливим інструментом у роботі керівника.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Вивченню суб'єктивно-об'єктивної природи конфліктів, протягом останніх років було присвячено ряд праць вітчизняних і зарубіжних учених, серед них можна виділити: (Леонов та Леонова, 2023), (Смігунова, Варєца, Фисун, 2023), (Ровенська, Смирнова, Латишева, 2023), (Черненко, 2021), (Шульженко, Лупинос, 2019), та інші.

Разом з тим, виникає необхідність в обґрунтуванні практичних рекомендацій по формуванню технології управління конфліктами і стресами в трудових колективах промислових організацій.

Цілі статті. Мета статті полягає в обґрунтуванні методичного підходу з формування технології управління конфліктами.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів Щоб сформуванню технології управління конфліктами та стресами та комплексну програму заходів, слід проаналізувати конфліктну ситуацію в цілому.

Докладний аналіз конфліктної ситуації у організації конфліктменеджер може здійснити, відповівши такі питання:

1) Хто є учасниками конфліктного протистояння (опонентами, спостерігачами, групою підтримки, провокаторами, арбітрами, медіаторами)?

2) Які межі конфліктного протистояння (зовнішні межі у просторі, у часі, у соціальній системі)?

3) Який це вид конфлікту (за сферами прояви; за масштабами, за тривалістю та напруженістю; за суб'єктами конфліктної взаємодії; за предметом конфлікту; за соціальними наслідками, за формами та ступенем зіткнення; за способами та масштабами врегулювання)? (Ровенська, Смирнова, Латишева, 2023),

4) Яка це фаза та стадія конфлікту (конфліктна ситуація, інцидент, ескалація протистояння, припинення конфлікту, аналіз та оцінка його результатів та наслідків)?

5) Яка стратегія поведінки у конфлікті учасників конфлікту (ухилення, пристосування, співпраця, конфронтація, компроміс)?

Технологія управління конфліктами формує соціально-економічні та організаційно-економічні методи, що є напрямками регулювання поведінки працівників (Леонов та Леонова, 2023).

Соціально-економічні методи включають в себе інструменти регулювання трудових відносин між роботодавцями, працівниками та державою.

Організаційно-економічні методи передбачають виявлення напрямів вираження трудових відносин та формуванні нормативно і документаційного забезпечення системи управління конфліктами і стресами в організації.

Управління конфліктами та стресами у промисловій організації передбачає виконання наступних загальних функцій управління:

1) Планування:

- визначення оперативних та стратегічних цілей управління конфліктами та стресами;
- визначення необхідних ресурсів для реалізації технології управління конфліктами та стресами;
- формування концептуальної бази технології управління конфліктами та стресами;
- формування стратегічних та тактичних планів заходів технології.

2) Організування:

- формування підрозділів з управління конфліктами та стресами;
- формування конфліктної комісії з управління конфліктами;
- розподіл повноважень з управління конфліктами та стресами.

3) Мотивування:

- розробка системи мотивації персоналу щодо формування антиконфліктної поведінки у трудовому колективі;
- формування конструктивної організаційної культури;
- створення сприятливого середовища з формування конфліктологічної компетентності керівників та працівників.

4) Контролювання:

- анкетування працівників з метою здійснення діагностики: причин конфліктів та стресів; рівня професійного стресу; рівня конфліктності; рівня соціальної напруженості тощо.
- аналізування виконання всіх програм і заходів технології по управлінню конфліктами та стресами;
- оцінка соціально-економічної ефективності технології управління конфліктами;

- коригування технології.

Модель технології управління конфліктами та стресами в організації складається з таких етапів.

На *першому* етапі необхідно визначити економічні та соціальні цілі та сформувати технологію управління конфліктами та стресами (Черненко, 2021).

На *другому* етапі конфліктменеджер: діагностує потреби керівників та працівників у конфліктологічному консультуванні та у формуванні програм профілактики конфліктів та стресів; формулює принципи та стратегічні напрями конфліктологічної діяльності; визначає цілі, завдання та програми з розробки та впровадження технології управління конфліктами та стресами.

На *третьому етапі* конфліктменеджер впроваджує технологію управління конфліктами; аналізує існуючі форми технології управління конфліктами.

На *четвертому етапі* конфліктменеджеру необхідно: проаналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище конфлікту; провести діагностику рівня професійного стресу, рівня конфліктності, рівня соціальної напруги, рівня організаційного стресу тощо; розробити напрями профілактики і регулювання професійного стресу та синдрому професійного вигорання; здійснити моніторинг результатів та скоригувати програми з урахуванням отриманого зворотного зв'язку.

На *п'ятому етапі* конфліктменеджером здійснюється: комплексний аналіз та діагностика існуючих проблем; моніторинг процесу впровадження технології управління конфліктами та стресами; оцінка соціально-економічної ефективності технології управління конфліктами.

Висновки. Технологія конфліктологічної підготовки визначається як комплекс управлінського інструментарію з формування конфліктологічної компетентності менеджерів і персоналу організації.

Програми формування конфліктологічної компетентності менеджерів та персоналу організації повинні мати комплексний характер та дозволяти організації обирати різні управлінські методики та інструменти з основних компонентів

конфліктологічної підготовки, з чітко визначеним очікуваним результатом.

Список бібліографічного опису

1.Леонов, О., Леонова, Т. Управління конфліктами в системі ефективного управління організації. Економіка та суспільство. 2023. №55. С. 1-6.

2.Ровенська, В., Смирнова, І., Латишева, О. Комунікації та управління конфліктами в операційних та іт проєктах. Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки. 2023. № 1 (38). С. 12-20.

3.Смігунова, О., Вареца, Д., Фисун, К. Управління конфліктами в роботі з персоналом. Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти. 2023. № 1. С. 175-177.

4.Черненко, Н. І. Управління конфліктами в комунікативному просторі. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. № 4. С 153-160.

5.Шульженко, І. В., Лупинос, Р. С. Особливості управління конфліктами в сучасній організації. Економічний форум. 2019. № 1(4). С. 178-182.

References

1. Leonov, O., & Leonova, T. (2023). Upravlinnya konfliktamy v systemi efektyvnoho upravlinnya orhanizatsiyi. [Conflict management in the system of effective management of the organization]. *Economy and Society*, (55), 1-6. . [in Ukrainian].

2. Rovens'ka, V., Smyrnova, I., & Latysheva, O. (2023). Komunikatsiyi ta upravlinnya konfliktamy v operatsiynykh ta it proyektakh. [Communications and conflict management in operational and IT projects]. *Bulletin of the Azov State Technical University*, (1 (38)), 12-20. . [in Ukrainian].

3. Smihunova, O., Varetsa, D., & Fysun, K. (2023). Upravlinnya konfliktamy v roboti z personalom. [Conflict management in personnel work.]. *Actual problems of modern business: accounting, financial and managerial aspects*, (1), 175-177. . [in Ukrainian].

4. Chernenko, N. I. (2021). Upravlinnya konfliktamy v komunikatyvnomu prostori.[Conflict management in the communicative space]. *Taurian Scientific Bulletin. Series: Public management and administration*, (4), 153-160. . [in Ukrainian].

5. Shul'zhenko, I. V., & Lupynos, R. S. (2019). Osoblyvosti upravlinnya konfliktamy v suchasnyy orhanizatsiyi. [Peculiarities of conflict management in a modern organization.]. *Economic forum*, 1(4), 178-182. [in Ukrainian].

УДК 331.55

Шубала І.В., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-1541-0227>

shubala83@gmail.com

Shubala Iryna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-1541-0227>

shubala83@gmail.com

ОЦІНКА СТІЙКОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ ДО ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ

Метою статті є проведення оцінки стійкості ринку праці окремого регіону – Волинської області – до зовнішніх загроз, зокрема, які були викликані пандемією коронавірусу COVID-19 та початком повномасштабної війни з боку росії. Загалом пандемія коронавірусу та повномасштабна війна негативно вплинули на стійкість ринку праці у Волинській області. Адже відбувалося зменшення кількості осіб, які отримували послуги центру зайнятості, а також кількості працевлаштованих безробітних, зменшилася також і кількість безробітних, які отримували допомогу, навіть зменшилася кількість працевлаштованих осіб, які мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванні. Тому надалі важливо реалізовувати активні заходи для детінізації зайнятості, стимулювання створення нових робочих місць, підвищення економічної активності бізнесу і заробітної плати у регіоні.

Ключові слова: ринок праці, стійкість, війна в Україні, Волинська область, зайнятість, безробіття.

ASSESSMENT OF THE STABILITY OF THE REGIONAL LABOR MARKET TO EXTERNAL THREATS

The purpose of the article is to assess the stability of the labor market of a separate region - the Volyn region - to external threats, in particular, those caused by the COVID-19 coronavirus pandemic and the beginning of a full-scale war. In the conditions of the war, the issue of ensuring the stability of the population labor market will require more and more attention from the state authorities and local governments, in particular in the Volyn region. After all, this region is a border region and there is a constant migration of the population abroad. There is also a negative impact of the increased risks of the transfer of hostilities on the territory of Western Ukraine, particularly from the side of Belarus. In general, the coronavirus pandemic and the full-scale war had a negative impact on the stability of the labor market in the Volyn region. After all, there was a decrease in the number of people who received the services of the employment center, as well as the number of employed unemployed

people, the number of unemployed people who received assistance also decreased, and even the number of employed persons who have additional guarantees in the promotion of employment decreased. Therefore, in the future, it is important to implement active measures to decriminalize employment, stimulate the creation of new jobs, increase the economic activity of businesses and wages in the region.

Key words: labor market, stability, war in Ukraine, Volyn region, employment, unemployment.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Ринок праці відноситься до ключових ринків, які важливо ефективно регулювати для підтримання стабільності національної економіки. Збільшується актуальність забезпечення стійкості ринку праці в умовах наявності зовнішніх загроз. Зокрема, держава переходила до активної політики його регулювання в період пандемії COVID-19. Аналогічна ситуація складається і у період повномасштабної війни та буде характерною у повоєнний період.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Питання забезпечення стійкості ринку праці, особливо в періоди зовнішніх загроз, розглядалися багатьма вітчизняними ученими: (Баннікова, 2023), (Грідін, 2022), (Іваненко, 2022), (Чепурко, 2022), (Сновидович та Кохан, 2022) та інші. В той же час також дуже важливо провести оцінку стійкості окремих регіональних ринків праці в періоди зовнішніх загроз.

Цілі статті. Метою статті є проведення оцінки стійкості ринку праці окремого регіону – Волинської області – до зовнішніх загроз, зокрема, які були викликані пандемією коронавірусу COVID-19 та початком повномасштабної війни з боку росії.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Для оцінки стійкості ринку праці важливо орієнтуватися на офіційні статистичні дані. Відповідно за інформаційну базу даного дослідження взято офіційні статистичні дані Головного управління статистики у Волинській області та Волинського обласного центру зайнятості. В той же час слід врахувати, що в період повномасштабної війни підрозділи Державної служби зайнятості населення не мали змогу проводити вибіркові

обстеження для оцінки показників зайнятості і безробіття населення починаючи з 2022 року. Тому серед наявної інформації про стан ринку праці у 2022 році ми можемо орієнтуватися тільки на дані про так званий зареєстрований регіональний ринок праці, які узагальнює Волинський обласний центр зайнятості. На початковому етапі вивчено динаміку показників, які характеризують ситуацію на зареєстровану ринок праці у Волинській області за 2020-2022 рр. (табл. 1).

Таблиця 1. Ситуація на зареєстрованому ринку праці у Волинській області за 2020-2022 рр.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Зміна значення	
				2022р. до 2020р.	
				+, -	%
Всього отримували послуги, осіб*	60 121	57 658	31 815	-28306	-47,1
Мали статус безробітного, осіб	33 953	33 210	23 435	-10518	-31,0
Всього отримали роботу, осіб	19 154	16 109	11 377	-7777	-40,6
Працевлаштовано безробітних, осіб	9 968	10 752	7 489	-2479	-24,9
<i>в т.ч.ч.: працевлаштовано компенсацією витрат роботодавцю ЄСВ</i>	327	301	253	-74	-22,6
Проходили професійне навчання безробітні, осіб	2458	2303	1897	-561	-22,8
з них, в ЦПТО, осіб	1529	1474	1222	-307	-20,1
Всього брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, осіб	5032	2994	1029	-4003	-79,6
Кількість осіб, охоплених профорієнтаційними послугами, осіб	57 973	80 879	47 579	-10394	-17,9
<i>з них, безробітних, осіб</i>	32 321	32 515	23 119	-9202	-28,5
Отримували допомогу по безробіттю, осіб	31 108	30 771	21 787	-9321	-30,0
Кількість роботодавців, які надали інформацію про вакансії, одиниць	6238	6 099	4 428	-1810	-29,0
Кількість вакансій, одиниць	26 950	24 919	16 635	-10315	-38,3

Примітка. Побудовано автором за даними [2-5, 8].

Отже, бачимо, що чисельність осіб, які отримували послуги за період зменшилася на 47,1%, в той же час кількість осіб які мали статус безробітного зменшалася менш суттєво лише на 31,0%. В той же час зменшилася і чисельність осіб, які знайшли роботу з 19 до 11 тис осіб, або на 40,6% загалом. Також

спостерігається зменшення кількості працевлаштованих за даний період на 24,9%, а працевлаштованих з компенсацією витрат роботодавцю єдиного соціального внеску на 20,1%. В той же час спостерігається зменшення кількості осіб, які проходили професійне навчання на 22,8%, в тому числі ЦТПТО – на 20,1%. Як бачимо кількість осіб, котрі брали участь у громадських роботах зменшилася у 5 разів і їх чисельність в 2022 році становила 1029 осіб. Також значно зменшилась кількість охоплених профорієнтаційними послугами з 57,9 тис осіб у 2020 році до 45,6 тис осіб у 2022 році, або на 17,9%. Згідно даних видно, що на 10 тис осіб зменшилася кількість безробітних осіб, які отримують допомогу по безробіттю, або на 30,0%. В той же час значно зменшилася і кількість роботодавців, які надавали відкрито інформацію про вакансії це на 29,0%.

Крім того, важливо також проаналізувати динаміку показників діяльності Волинського обласного центру зайнятості станом на початок 2021-2023рр. (табл. 2).

Таблиця 2. Динаміка показників діяльності Волинського обласного центру зайнятості станом на початок 2021-2023рр.

Показник	Станом на 01.01.2021	Станом на 01.01.2022	Станом на 01.01.2023	Зміна за період	
				Абсол., +, -	%
Всього отримували послуги, осіб*	13 136	8 290	5 379	-7757	-59,1
Мали статус безробітного, осіб	12 466	7 213	4 358	-8108	-65,0
Отримували допомогу по безробіттю, осіб	11 164	6 259	2 537	-8627	-77,3
Кількість вакансій по формі 3-ПН, одиниць	1 217	1 047	1 378	161	13,2
Середній розмір заробітної плати у вакансіях, грн.	7 240	8 378	8 764	1524	21,0
Кількість безробітних на одну вакансію, особи	10	7	3	-7	-70,0

Примітка. Побудовано автором за даними [2-5, 8].

Як бачимо на початок року кількість осіб, які є отримувачами послуг зменшувалася на 59,1%. В той же час ще більш значним зниженням характеризувалося кількість тих осіб, які мали статус безробітного – на 65,0%, та отримували від держави допомогу по безробіттю – на 77,3%. Позитивним моментом є те, що кількість вакансій щороку на початок збільшувалася. На державному рівні прослідковується також збільшення середнього розміру заробітної плати по вакансіях на 21,0%. Прослідковується також зменшення кількості безробітних на одну вакансію з 10 до 3 осіб.

Надалі важливо проаналізувати детальніше основні групи осіб, які були працевлаштовані, у т.ч. до набуття статусу безробітного, за сприяння Волинського обласного центру зайнятості (табл. 3).

Таблиця 3. Динаміка окремих категорій осіб, які отримали роботу (у т.ч. до набуття статусу безробітного) за сприяння Волинської обласної служби зайнятості у 2020-2022 рр.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Зміна за період	
				Абсол., +, -	%
Особи, що мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню (відповідно до статті 14 ЗУ "Про зайнятість населення")	2229	2054	1314	-915	-41,0
Особи з інвалідністю	337	450	364	27	8,0
Особи з числа учасників бойових дій	179	210	72	-107	-59,8
Внутрішньо переміщені особи, що отримали довідку про взяття на облік	30	27	503	473	1576,7
Молодь у віці до 35 років	6348	4451	3070	-3278	-51,6
Жінки	10108	8502	5921	-4187	-41,4
Чоловіки	9046	7607	5456	-3590	-39,7
Мешканці міських поселень	10696	8862	6375	-4321	-40,4
Мешканці сільської місцевості	8458	7247	5002	-3456	-40,9

Примітка. Побудовано автором за даними [2-5, 8].

За аналізований період чисельність безробітних осіб, які претендують на додаткові гарантії з боку держави щодо працевлаштування зменшалася на 41,0%. Натомість кількість осіб з інвалідністю навпаки збільшилася на 8,0%, а кількість осіб

з числа учасників бойових дій значно зменшилася – на 59,8%. Так у 2022 році досить різко зросла чисельність осіб, котрі отримали довідку про взяття на відповідний облік. Якщо взяти до уваги окремі категорії населення, то помітним є зменшення чисельності осіб серед молоді, які отримали роботу через державну службу зайнятості – на 51,6%, серед жінок цей показник зменшився на 41,4%, а серед чоловіків – на 39,7%.

Тобто бачимо, що ефективність працевлаштування за сприяння обласної служби зайнятості з року в рік зменшується, що пов'язувалося як із пандемією корона вірусу, так і з початком повномасштабної війни в нашій країні.

Висновки. В умовах війни питання забезпечення стійкості ринку праці населення потребуватиме все значнішої уваги зі сторони органів державної влади та місцевого самоврядування, зокрема у Волинській області. Адже даний регіон є прикордонним та відбувається постійна міграція населення за кордон. Також накладається негативний вплив збільшених ризиків перенесення воєнних дій на території Західної України, зокрема зі сторони Білорусі. Загалом пандемія коронавірусу та повномасштабна війна негативно вплинули на стійкість ринку праці у Волинській області. Адже відбувалося зменшення кількості осіб, які отримували послуги центру зайнятості, а також кількості працевлаштованих безробітних, зменшилася також і кількість безробітних, які отримували допомогу, навіть зменшилася кількість працевлаштованих осіб, які мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванні. Тому надалі важливо реалізовувати активні заходи для детінізації зайнятості, стимулювання створення нових робочих місць, підвищення економічної активності бізнесу і заробітної плати у регіоні.

Список бібліографічного опису

1. Баннікова К. Б. Вплив вимушеної міграції на ринок праці в Україні (аналітико-прогностичний аспект). *Бізнес Інформ*. 2023. № 5. - С. 127-133.
2. *Волинський обласний центр зайнятості*. 2023. Аналітика та статистика. Офіційна веб-сторінка. URL: <https://vol.dcz.gov.ua/analitics/view>
3. *Волинь 2020*. Статистичний щорічник. Луцьк: Головне управління статистики у Волинській області. 2021. 420 с.
4. *Волинь 2021*. Статистичний щорічник. Луцьк: Головне управління статистики у Волинській області. 2022. 411 с.

5. Головне управління статистики у Волинській області: офіційний веб-сайт. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/>

6. Грідін О. В. Ринок праці як фундаментальна основа забезпечення соціально-економічної безпеки держави та її регіонів. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2022. Т. 27, Вип. 3. С. 101-108.

7. Іваненко О. Ринок праці і зайнятість під час війни: стан та перспективи. Соціологія: теорія, методи, маркетинг. 2022. № 4. С. 56-75.

8. *Праця Волині 2021*. Статистичний збірник. Луцьк: Головне управління статистики у Волинській області. 2022. 96 с.

9. Сновидович І. Г., Кохан М. О. Ринок праці та інновації в управлінні персоналом підприємства під час війни. Стратегія економічного розвитку України. 2022. Вип. 51. С. 50-62.

10. Чепурко Г. Ринок праці України: сучасні виклики та ризики. Соціологія: теорія, методи, маркетинг. 2022. № 3. С. 121-148.

References

1. Bannikova K. V. (2023). Vplyv vymushenoyi mihratsiyi na rynek pratsi v Ukraini (analytyko-prohnostychnyy aspekt) [The impact of forced migration on the labor market in Ukraine (analytical and prognostic aspect)]. *Business Inform - Biznes Inform*, 5, 127-133. [in Ukrainian].

2. Volyns'kyu oblasnyy tsentr zaynyatosti. 2023. Analityka ta statystyka. Ofitsiyna veb-storinka. URL: <https://vol.dcz.gov.ua/analitics/view>

3. *Volyn 2020*. 2021. Statystychnyy shchorichnyk [Statistical yearbook]. Lutsk: Holovne upravlinnya statystyky u Volyns'kiy oblasti. [in Ukrainian].

4. *Volyn 2021*. 2022. Statystychnyy shchorichnyk [Statistical yearbook]. Lutsk: Holovne upravlinnya statystyky u Volyns'kiy oblasti. [in Ukrainian].

5. Main Department of Statistics in Volyn Region: official website. <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/>

6. Hridin O. V. (2022). Rynok pratsi yak fundamental'na osnova zabezpechennya sotsial'no-ekonomichnoyi bezpeky derzhavy ta yiyi rehioniv [The labor market as a fundamental basis for ensuring social and economic security of the state and its regions]. *Bulletin of Odessa National University. Series: Economy – Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu. Seriya : Ekonomika*, 27(3), 101-108.

7. Ivanenko O. (2022). Rynok pratsi i zaynyatist' pid chas viyny: stan ta perspektyvy [Labor market and employment during the war: state and prospects]. *Sociology: theory, methods, marketing – Sotsiologhiya: teoriya, metody, marketynh*, 4, 56-75.

8. *Pratsya Volyni 2021*. 2022. Statystychnyy zbirnyk [Statistical collection]. Lutsk: Holovne upravlinnya statystyky u Volyns'kiy oblasti. [in Ukrainian].

9. Snovydyvych I. H., Kokhan M. O. (2022). Rynok pratsi ta innovatsiyi v upravlinni personalom pidpryyemstva pid chas viyny [The labor market and innovations in enterprise personnel management during the war]. *Strategy of economic development of Ukraine – Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrayiny*, 51, 50-62. [in Ukrainian].

10. Chepurko H. (2022). Rynok pratsi Ukrainy: suchasni vyklyky ta ryzyky [Labor market of Ukraine: modern challenges and risks]. *Sociology: theory, methods, marketing – Sotsiologhiya: teoriya, metody, marketynh*. 3, 121-148.

УДК 338.1

Шубалий О.М., д.е.н., професор
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9131-1896>
shubalyi@ukr.net

Гордійчук Ю.Р., аспірант кафедри економіки
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9033-8018>
77yugo77@gmail.com

Shubalyi Oleksandr, Doctor of Economic Sciences, Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-9131-1896>
shubalyi@ukr.net

Gordiichuk Iurii, graduate student of the Department of Economics
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-9033-8018>
77yugo77@gmail.com

ОЦІНКА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ТА СОЛІДАРНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ ІНДЕКСУ СОЦІАЛЬНОГО ПРОГРЕСУ

Мета статті полягає в проведенні оцінки розвитку соціальної та солідарної економіки в Україні на основі індексу соціального прогресу та виявлення основних чинників, які впливають на ці процеси. Для оцінки розвитку соціальної та солідарної економіки важливо орієнтуватися на систему показників, які дозволять різносторонньо оцінити вплив різних чинників на цю сферу. Враховуючи нестабільність офіційної статистичної бази, зміни пріоритетів державної політики для проведення оцінки рівня розвитку соціальної та солідарної економіки доцільно використовувати Індекс соціального прогресу (Social Progress Index), який щорічно оприлюднюється некомерційною рейтинговою організацією Social Progress Imperative.

Аналіз динаміки індексу соціального прогресу проказав, що Україна після початку агресії росії погіршила свої позиції, але у 2021-2022 рр., незважаючи на негативні наслідки пандемії коронавірусу та початок повномасштабної війни, покращила ситуацію, адже в цей період зростає роль держави для вирішення соціальних проблем. На основі кореляційно-регресійного аналізу виявлено, що для підвищення рівня розвитку соціальної та солідарної економіки через зростання Індексу соціального прогресу важливо

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2023. 252 с.

забезпечувати зростання ВВП у порівняних цінах. Це дозволить залучити додаткові фінансові ресурси до державного бюджету, збільшити рівень зайнятості населення, ефективність бізнесу, а також сприятиме подальшому збільшенню державної соціальної підтримки та розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

Ключові слова: соціальна економіка, солідарна економіка, соціальний прогрес, індекс соціального прогресу, Україна, оцінка розвитку.

ASSESSMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY IN UKRAINE ON THE BASIS OF THE SOCIAL PROGRESS INDEX

The purpose of the article is to assess the development of the social and solidarity economy in Ukraine based on the index of social progress and to identify the main factors affecting these processes. To assess the development of the social and solidarity economy, it is important to focus on a system of indicators that will allow a comprehensive assessment of the impact of various factors on this sphere. Taking into account the instability of the official statistical base, changes in state policy priorities, to assess the level of development of the social and solidarity economy, it is advisable to use the Social Progress Index, which is published annually by the non-commercial rating organization Social Progress Imperative.

Analysis of the dynamics of the index of social progress showed that Ukraine worsened its position after the beginning of Russia's aggression, but in 2021-2022, despite the negative consequences of the coronavirus pandemic and the beginning of a full-scale war, the situation improved, because during this period the role of the state in solving social problems increased. Based on the correlation-regression analysis, it was found that in order to increase the level of development of the social and solidarity economy due to the growth of the Social Progress Index, it is important to ensure the growth of GDP in comparable prices. This will make it possible to attract additional financial resources to the state budget, increase the level of employment of the population, business efficiency, and also make it possible to increase state social support and develop the social responsibility of business.

Keywords: social economy, solidarity economy, social progress, social progress index, Ukraine, development assessment.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Незважаючи на негативні наслідки війни в Україні та необхідність першочергового вирішення проблем безпеки, наступним важливим завданням держави є вирішення соціальних проблем. В умовах війни економіка також має функціонувати на засадах соціальності та солідарності. В цьому контексті виникає

необхідність проведення оцінювання розвитку соціальної та солідарної економіки, щоб виробити подальші пріоритети соціальної політики держави у воєнний і повоєнний періоди.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Наукові дослідження, пов'язані з вивченням питань оцінювання розвитку соціальної та солідної економіки в Україні займалися ряд вчених та наукових установ, зокрема: (Гончарова та ін., 2018), (Дзямучич та Урбан, 2022), (Замроз, 2021), (Костриця та Бурлай, 2023), (Наумова та ін., 2020), (Сімахова, 2020) та інші. У грудні 2021 року Європейська комісія (European Commission, 2021) ухвалила новий план дій щодо соціальної економіки. Зокрема запропоновано ряд конкретних заходів для сприяння мобілізації наявного потенціалу соціальної економіки, враховуючи отримані результати таких документів, як Ініціативи соціального бізнесу 2011 року та Ініціативи запуску та розширення 2016 року. Тому важливо адаптувати зарубіжні підходи до оцінки соціального розвитку для цілей оцінки розвитку соціальної і солідарної економіки, що дозволить порівнювати показники України з іншими країнами світу.

Цілі статті. Мета статті полягає в проведенні оцінки розвитку соціальної та солідарної економіки в Україні на основі індексу соціального прогресу та виявлення основних чинників, які впливають на ці процеси.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Оцінювання розвитку соціальної та солідарної економіки можна віднести до складних завдань, адже воно потребує використання комплексного підходу з урахуванням різних факторів і показників, які охоплюють різні сфери соціально-економічних відносин.

В Україні на даний час не розроблено єдиного методичного підходу, який дозволив би провести таке оцінювання, адже нерідко змінюється наявна статистична база, що утруднює аналіз показників у динаміці за тривалі періоди часу. Крім того, ускладнює проблему часта зміна пріоритетів соціальної політики держави після обрання нового уряду, президента чи парламенту в Україні.

Вважаємо, що певним вирішенням даної проблеми може стати використання міжнародного досвіду проведення комплексного оцінювання на основі індексів. У сучасній світовій практиці різними рейтинговими агенціями розраховуються багато таких індексів (Індекс людського розвитку, Індекс сталого розвитку, Індекс глобальної конкурентоспроможності та інші). Серед наявних методичних підходів найбільш комплексно відображає розвиток соціальної та солідарної економіки на рівні країни Індекс соціального прогресу (Social Progress Index).

Індекс соціального прогресу дозволяє вимірювати рівень забезпечення країнами соціальних та екологічних потреб громадян на основі понад 50 індикаторів, які згруповано за 12 компонентами у трьох сферах: задоволення базових людських потреб (тобто харчування, доступ до води, електроенергії, а також санітарія і особиста безпека), забезпечення основ благополуччя (включає: здоров'я та медичні послуги, доступ до знань та інформації, комунікацій, а також екологія) та забезпечення можливостей для людей (зокрема, основні права, персональна свобода та свобода вибору, а також інклюзія, рівність і можливості розвитку).

Цей індекс був розроблений під технічним керівництвом професора Майкла Портера, який представляв Гарвардську школу бізнесу і Скотта Стерна (Массачусетський технологічний інститут). Він щорічно розраховується і оприлюднюється некомерційною рейтинговою організацією Social Progress Imperative. Зокрема, Індекс соціального прогресу 2022 року оцінює 169 країн. Загалом було опрацьовано 60 соціальних і екологічних показників результатів, щоб розрахувати загальну оцінку для цих країн на основі багаторівневих оцінок, які включають показники здоров'я, безпеки, освіти, технологій, прав тощо. Також враховуються дані 27 додаткових країн, розраховуються показники за компонентами і параметрами, якщо наявні необхідні дані. Загалом Індекс соціального прогресу дозволяє виміряти принаймні деякі аспекти соціального прогресу понад 99,97% населення світу.

Також можна прослідкувати динаміку даного індексу для кожної країни, щоб краще зрозуміти напрямок руху або чітко

побачити, які кроки ми робимо та де ми відстаємо. Порівнюючи країну з іншими країнами, можна отримати інформацію для прийняття рішень, щоб вчасно зреагувати та покращити життя населення.

За рівнем даного індексу країни групуються на 6 груп або рівнів від найвищого до найнижчого соціального прогресу.

За підсумками оцінки даного індексу Україна постійно потрапляє до 2 групи країн протягом періоду 2011-2022 рр. займала 51-57 рейтингове місце (рис. 1).

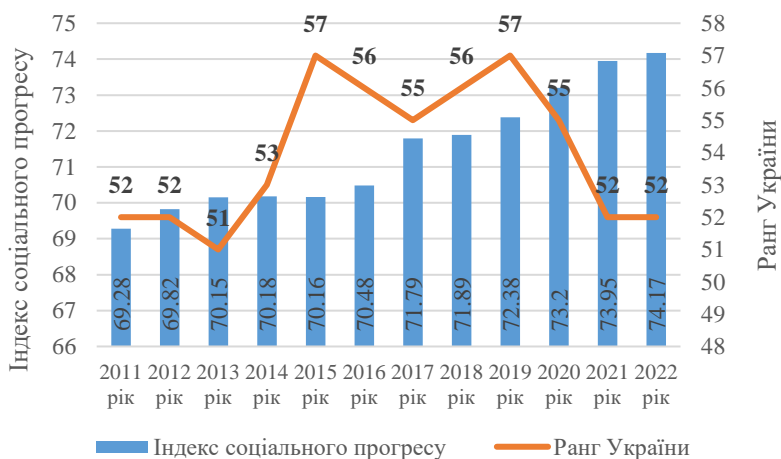


Рис. 1. Динаміка позицій України за значеннями Індексу соціального прогресу за 2011-2022 рр. (побудовано авторами за даними (SPI, 2022))

При цьому, протягом останніх 2021-2022 рр. Україна, незважаючи на пандемію коронавірусу та початок повномасштабної війни, значно покращила свої позиції, адже підвищилася з 55 на 52 місце у рейтингу. Хоча найкращий показник – 51 місце, було досягнуто ще у 2013 році перед початком воєнної агресії з боку росії. Надалі через вказаний об'єктивний чинник рейтингове місце нашої країни знижувалося до 55-57. Також слід звернути увагу, що значення індексу мають тенденцію до зростання і за аналізований період збільшилися щ 69,28 до 74,17, що свідчить про поступове покращення

результатів у сфері соціальної та солідарної економіки на фоні загального зростання в інших країнах світу.

Загалом вважається, що існує чітка кореляція між рівнем економічного розвитку та соціальним прогресом. Для перевірки цього твердження нами було кореляційно-регресійний аналіз взаємозв'язку між показниками ВВП України у цінах попереднього року та Індекс соціального прогресу за 2011-2022 рр. (рис. 2).

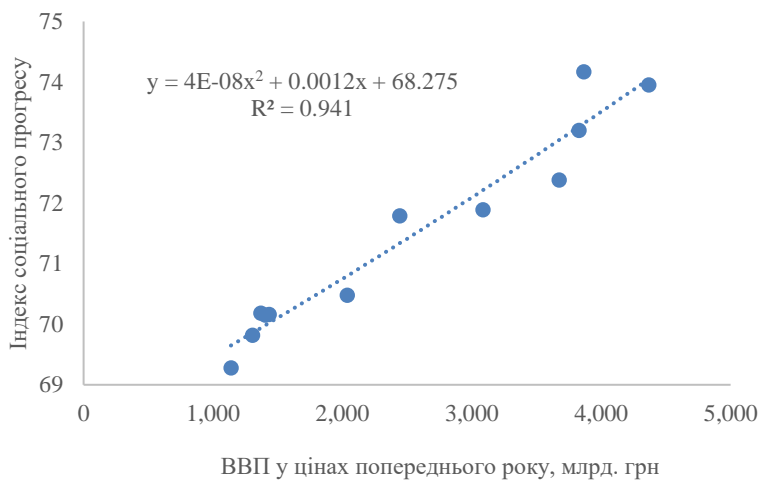


Рис. 2. Оцінка взаємозв'язку між зміною індексу соціального прогресу та зміною ВВП України у цінах попереднього року за 2011-2022 рр. (побудовано авторами за даними (SPI, 2022) та (Держстату України, 2023))

Результати даного аналізу показали, що дійсно зростання Індексу соціального прогресу тісно залежить від зростання ВВП у порівняних цінах попереднього року. При цьому, для України дану залежність можна описати у викладі факторної моделі у вигляді лінійної залежності, а високе значення коефіцієнта детермінації ($R^2=0,941$) свідчить про високу силу кореляційного зв'язку між вказаними показниками. Це є певним підтвердженням, що для подальшого розвитку соціальної та

солідарної економіки важливо підвищувати рівень економічного розвитку в країні

Висновки. Для оцінки розвитку соціальної та солідарної економіки важливо орієнтуватися на систему показників, які дозволять різносторонньо оцінити вплив різних чинників на цю сферу. Враховуючи нестабільність офіційної статистичної бази, зміни пріоритетів державної політики для проведення оцінки рівня розвитку соціальної та солідарної економіки доцільно використовувати Індекс соціального прогресу (Social Progress Index), який щорічно оприлюднюється некомерційною рейтинговою організацією Social Progress Imperative.

Аналіз динаміки індексу соціального прогресу проказав, що Україна після початку агресії росії погіршила свої позиції, але у 2021-2022 рр., незважаючи на негативні наслідки пандемії коронавірусу та початок повномасштабної війни, покращила ситуацію, адже в цей період зросла роль держави для вирішення соціальних проблем. На основі кореляційно-регресійного аналізу виявлено, що для підвищення рівня розвитку соціальної та солідарної економіки через зростання Індексу соціального прогресу важливо забезпечувати зростання ВВП у порівняних цінах. Це дозволить залучити додаткові фінансові ресурси до державного бюджету, збільшити рівень зайнятості населення, ефективність бізнесу, що сприятиме подальшому збільшенню державної соціальної підтримки та розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

Перспективи подальших досліджень пов'язуються з розробкою статистичної методології для формування національного підходу до комплексної багатокритеріальної оцінки розвитку соціальної та солідарної економіки у розрізі окремих регіонів і територіальних громад.

Список бібліографічного опису

1. Гончарова С. Ю., Гончаров А. Б., Аграмакова Н. В. Соціальна економіка: сутність, принципи, функції та основні орієнтири для України. *Бізнес Інформ*. 2018. № 3. С. 21-26.
2. Дзямulich М. І., Урбан О. А. Концептуальні засади формування соціальної економіки в Україні. *Економічні науки. Серія : Регіональна економіка*. 2022. Вип. 19. С. 68-74.

3. Замроз М. В. Сучасний стан соціального розвитку України. Економічний простір. 2021. № 175. С. 115-119.
4. Костриця В. І., Бурлай Т. В. Сучасні пріоритети соціально го розвитку: вплив глобальних трансформацій і завдання України (по)воєнного періоду. *Економіка України*. 2023. № 4. С. 97-116.
5. Наумова М. А., Кудрич Ю. С., Панасюк П. І. Соціально-демографічна ситуація в Україні: аналіз та перспективи розвитку. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 6. С. 151-157.
6. Сімахова А. О. Розвиток соціальної економіки в Польщі: досвід для України. *Економіка України*. 2021. № 11(720). С. 75-84.
7. European Commission. 2021. Social Economy Action Plan <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1537&langId=en> (дата звернення: 27.10.2023).
8. Social Progress Imperative, 2023. Social Progress Index 2022. URL: <https://www.socialprogress.org/> (дата звернення: 29.10.2023).

References

1. Goncharova S. Yu., Goncharov A. B., Agramakova N. V. (2018). Sotsial'na ekonomika: sutnist', pryntsyipy, funktsiyi ta osnovni oriyentyry dlya Ukrayiny [Social economy: essence, principles, functions and main guidelines for Ukraine]. *Biznes Inform - Business Inform*. 3, 21-26. [in Ukrainian].
2. Dzyamulych M. I., Urban O. A. (2022). Kontseptual'ni zasady formuvannya sotsial'noyi ekonomiky v Ukrayini. [Conceptual foundations of social economy formation in Ukraine]. *Ekonomichni nauky. Seriya : Rehional'na ekonomika - Economic sciences. Series: Regional economy*. 19, 68-74. [in Ukrainian].
3. Zamroz M. V. (2021). Suchasnyy stan sotsial'noho rozvytku Ukrayiny [The current state of social development of Ukraine]. *Ekonomichnyy prostir - Economic space*, 175, 115-119. [in Ukrainian].
4. Kostrytsia V. I., Burlai T. V. (2023). Suchasni priorytety sotsial'no ho rozvytku: vplyv hlobal'nykh transformatsiy i zavdannya Ukrayiny (po)voyennoho periodu [Modern priorities of social development: the impact of global transformations and the tasks of Ukraine in the (post)war period]. *Ekonomika Ukrayiny – Ukraine economy*, 4, 97-116. [in Ukrainian].
5. Naumova M. A., Kudrych Yu. S., Panasyuk P. I. (2020). Sotsial'no-demohrafichna sytuatsiya v Ukrayini: analiz ta perspektyvy rozvytku [Socio-demographic situation in Ukraine: analysis and development prospects]. *Derzhava ta rehiony. Seriya : Ekonomika ta pidpryyemnytstvo - State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*. 6, 151-157. [in Ukrainian].
6. Simakhova A.O. (2021). Rozvytok sotsial'noyi ekonomiky v Pol'shchi: dosvid dlya Ukrayiny [Development of the social economy in Poland: experience for Ukraine]. *Ekonomika Ukrayiny - Ukraine economy*, 11(720), 75-84. [in Ukrainian].
7. European Commission. 2021. Social Economy Action Plan <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1537&langId=en> (accessed 27 October 2022).
8. Social Progress Imperative, 2023. Social Progress Index 2022. URL: <https://www.socialprogress.org/> (accessed 29 October 2022).

Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 20 (79). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВП ЛНТУ, 2023. 252 с.

УДК 658.14 (477.8): 332.14

Шубалий О.М., д.е.н., професор
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9131-1896>
shubalyi@ukr.net

Гриник І.С., здобувач ступеня доктора філософії
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-8154-4234>
vygng@ukr.net

Shubalyi Oleksandr, Doctor of Economic Sciences, Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-9131-1896>
shubalyi@ukr.net

Hrynyk Iryna, Postgraduate student,
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0001-8154-4234>
vygng@ukr.net

АНАЛІЗ ПОВЕДІНКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД РЕГІОНУ В УМОВАХ ВІЙНИ ЩОДО ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Мета статті полягає у проведенні аналізу фінансового забезпечення сталого розвитку територіальних громад Волинської області в умовах війни на основі вивчення основних статей доходів бюджетів. В період війни найбільшою самодостатністю відзначаються міські територіальні громади (Луцька, Володимир-Волинська, Ковельська) та сусідні з ними громади, а також громади, які знаходяться у прикордонній зоні з Польщею та Маневицька громада, самодостатність якої пов'язується переважно з наявністю потужних бюджетоутворюючих лісогосподарських підприємств. Низьким рівнем фінансової самодостатності характеризується переважно громади Північної та Східної частин Волинської області через низьку економічну активність суб'єктів господарювання та низьку густину населення на цих територіях. Тому надалі важливо детальніше дослідити можливості залучення додаткових джерел фінансування для підвищення суми власних доходів цих громад.

Ключові слова: сталий розвиток, територіальні громади, аналіз поведінки, фінансове забезпечення, фінансова самодостатність.

ANALYSIS OF THE BEHAVIOR OF THE TERRITORIAL COMMUNITIES OF THE REGION IN THE CONDITIONS OF WAR REGARDING THE FINANCIAL SECURITY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The purpose of the article is to conduct an analysis of financial support for the sustainable development of territorial communities of the Volyn region in the conditions of war based on the study of the main items of budget revenues. The implementation of all the UN Sustainable Development Goals defined at the national and regional levels during the war in Ukraine is significantly complicated, because the priority tasks remain defense and security, as well as the timely solution of the complex of social problems of the community's residents. This is generally in the context of the implementation of the socially oriented UN Sustainable Development Goals (Goals 1, 2, 3, 4, 5, 8), as well as Goal 16 "Peace, justice and strong institutions". The analysis showed that urban territorial communities (Lutska, Volodymyr-Volynska, Kovel'ska) and their neighboring communities, as well as communities located in the border zone with Poland, were most self-sufficient during the war. The high self-sufficiency of the Manevyska community is mainly due to the presence of powerful budget-generating forestry enterprises. A low level of financial self-sufficiency is mainly characterized by the communities of the Northern and Eastern parts of the Volyn region due to the low economic activity of economic entities and the low population density in these territories. Therefore, in the future, it is important to investigate in more detail the possibilities of attracting additional sources of financing to increase the amount of own income of these communities.

Key words: sustainable development, territorial communities, behavior analysis, financial support, financial self-sufficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Реалізація Цілей сталого розвитку ООН в період війни є дуже складним завданням та потребує належного фінансового забезпечення. Водночас, очевидно, що в період війни пріоритетом виступають безпекові та соціальні питання, які також дотичні до реалізації ряду Цілей сталого розвитку ООН соціального спрямування, але для повноцінного фінансування таких статей потрібно забезпечити отримання додаткових доходів, зокрема власних.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. В період війни багато українських учених вивчали різні проблеми, пов'язані із особливостями поведінки територіальних громад для фінансового забезпечення реалізації

Цілей сталого розвитку, зокрема: (Буркинський та ін., 2023), (Крайник та Федорчак, 2022), (Подзізей та Коробчук, 2023), (Сидоренко та Приходько, 2023), (Скорик та ін., 2023), (Yerumenko, 2022) та інші. Вважаємо, що надалі потрібно більше уваги приділити детальнішому аналізу стану фінансування територіальними громадами реалізації цілей сталого розвитку на регіональному рівні.

Цілі статті. Мета статті полягає у проведенні аналізу фінансового забезпечення сталого розвитку територіальних громад Волинської області в умовах війни на основі вивчення основних статей доходів бюджетів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В період війни діяльність територіальних громад передбачає переважно забезпечення своєчасного фінансування соціально орієнтованих видатків та видатків на виконання адміністративних функцій. Це пов'язується переважно із виконання переважно соціально орієнтованих Цілей сталого розвитку ООН – Цілі 1, 2, 3, 4, 5, 8.

В цей час важливе значення має, в першу чергу, забезпечення доходів місцевих бюджетів, які далі можуть бути використані на реалізацію вказаних Цілей сталого розвитку.

Проведений аналіз формування доходів бюджетів територіальних громад Волинської області починаючи з 2021 року та враховуючи останні наявні дані за 9 місяців 2023 рр. у розрізі основних статей (рис. 1) показує, що у період війни сума власних доходів збільшилася порівняно з довоєнним 2021 роком. При цьому, вже за 9 місяців 2023 року отримано суму загальних доходів і зокрема власних доходів, яка відповідає сумам відповідних доходів за увесь 2022 рік. Позитивним є також те, що в період війни збільшувалася частка власних доходів – до 63,4% у 2022 році та 62,5% за 9 місяців 2023 року, тоді як у довоєнному 2021 році вона становила – 53,8%. Відповідно, враховуючи безпекові пріоритети, зменшувалася й частка субвенцій і дотацій, які отримували бюджети територіальних громад у період війни. Зокрема, частка субвенцій знизилася з 38,1% у 2021 році до 29,6% за 9 місяців 2023 року, а частка – з 8,0% до 7,8%. Також важливе значення має детальніше вивчення

фінансової самодостатності у розрізі бюджетів територіальних громад Волинської області (рис. 2).

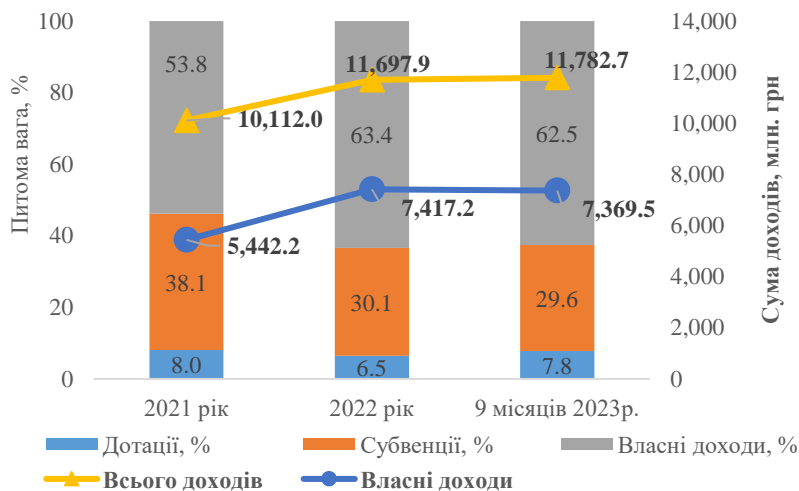


Рис. 1. Порівняльний аналіз формування доходів бюджетів територіальних громад Волинської області у 2021-2023 рр. за основними статтями (побудовано автором за даними (Департамент фінансів, 2023) та (Децентралізація, 2023))

Як бачимо, за сумою власних доходів у розрахунку на 1 км² території високий рівень самодостатності демонстрували переважно міські та прилеглі до них територіальні громади. Зокрема, це стосується Луцької громади та прилеглих Боратинської, Підгайцівської, Городищенської та Ківерцівської громад. Також це характерне для Володимир-Волинської, Поромівської, Устилузької, Оваднівської громад, а також Ковельської, Дубівської та Луківської громад. Крім того, високим рівнем самодостатності характеризувалися прикордонні з Польщею Любомльська, Рівненська, Шацька, Вишнівська громади. Високий рівень самодостатності Маневичької громади отримано переважно за рахунок високим рівнем лісозабезпеченості та наявністю кількох потужних лісгосподарських філій ДП «Ліси України», які по-суті є бюджетотворюючими підприємствами для даної громади.

в Україні значно ускладняється, адже пріоритетними завданнями залишаються оборона і безпека, а також своєчасне вирішення комплексу соціальних проблем жителів громади. Це загалом йде у контексті реалізації соціально орієнтованих Цілей сталого розвитку ООН (Цілі 1, 2, 3, 4, 5, 8), а також Цілі 16 «Мир, справедливість та сильні інститути». Аналіз показав, що в період війни найбільшою самодостатністю відзначаються міські територіальні громади (Луцька, Володимир-Волинська, Ковельська) та сусідні з ними громади, а також громади, які знаходяться у прикордонній зоні з Польщею та Маневецька громада, самодостатність якої пов'язується переважно з наявністю потужних бюджетоутворюючих лісогосподарських підприємств. Низьким рівнем фінансової самодостатності характеризується переважно громади Північної та Східної частин Волинської області через низьку економічну активність суб'єктів господарювання та низьку густину населення на цих територіях. Тому надалі важливо детальніше дослідити можливості залучення додаткових джерел фінансування для підвищення суми власних доходів цих громад.

Список бібліографічного опису

1. Буркинський Б. В., Сторонянська І. З., Горячук В. Ф., Осипов В. М., Мурзановський Г. М. Шляхи удосконалення системи бюджетного вирівнювання в Україні. *Регіональна економіка*. 2023. №2(108). С. 21-33. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-2-2>
2. Департамент фінансів Волинської обласної державної адміністрації. 2023. Виконання бюджетів області. URL: <http://www.finance.voladm.gov.ua/category/c-19-23/> (дата звернення: 26.10.2023).
3. Децентралізація в Україні. 2023. Територіальні громади. Волинська область. URL: <https://decentralization.gov.ua/areas/0332> (дата звернення: 25.10.2023).
4. Крайник, О., & Федорчак, О. (2022). Фінансування розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(43), 118–125. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.2.43.2022.3558>
5. Подзвізей, О., & Коробчук, Т. (2023). Фінансове забезпечення відновлення конкурентоспроможності територіальних громад в Україні. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-11>
6. Сидоренко С.В., Приходько І.П. (2023). Актуальні питання фінансування територіальних громад в контексті децентралізації. Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці. Дніпро, 54–56.

7. Скорик, М., Брухаль, В., & Горелик, Д. (2023). Фінансове забезпечення об'єднаних територіальних громад: проблеми та шляхи їх вирішення. Молодий вчений, 5 (117), 174-178. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-34>

8. Yeryomenko, A. (2022). Аналіз стану фінансового забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад у київській області. Науковий журнал «Економіка і регіон», (2(85)), 39-46. [https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2\(85\).2630](https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2(85).2630)

References

1. Burkyns'kyu B. V., Storonyans'ka I. Z., Horyachuk V. F., Osypov V. M., Murzanovs'kyu H. M. (2023). Shlyakhy udoskonalennya systemy byudzhethnoho vyryvnyuvannya v Ukraini [Ways to improve the budget equalization system in Ukraine]. *Regional economy - Rehional'na ekonomika*, 2(108), 21-33. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-2-2>

2. Department of Finance of the Volyn Regional State Administration. 2023. Implementation of regional budgets. Retrieved from <http://www.finance.voladm.gov.ua/category/c-19-23/> (accessed 26 October 2023) [in Ukrainian].

3. Decentralization in Ukraine. 2023. Territorial communities. Volyn region. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/areas/0332> (accessed 25 October 2023) [in Ukrainian].

4. Krainyk, O., & Fedorchak, O. (2022). Finansuvannya rozvytku terytorial'nykh hromad v umovakh detsentralizatsiyi [Financing the development of territorial communities in conditions of decentralization]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice - Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(43), 118-125. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.43.2022.3558>

5. Podzizey, O., & Korobchuk, T. (2023). Finansove zabezpechennya vidnovlennya konkurentospromozhnosti terytorial'nykh hromad v Ukraini [Financial support for restoring the competitiveness of territorial communities in Ukraine]. *Economy and society - Ekonomika ta suspil'stvo*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-11>

6. Sydorenko S.V., Prykhod'ko I.P. (2023). Aktual'ni pytannya finansuvannya terytorial'nykh hromad v konteksti detsentralizatsiyi [Actual issues of funding of territorial communities in the context of decentralization]. *Finance, banking system and insurance in Ukraine: state, problems and prospects for development in a crisis economy - Finansy, bankiv'ska systema ta strukturna v Ukraini: stan, problemy ta perspektivy rozvytku v kryzoviy ekonomitsi*. Dnipro, 54-56.

7. Skoryk, M., Brukhal', V., & Horelyk, D. (2023). Finansove zabezpechennya ob'yednanykh terytorial'nykh hromad: problemy ta shlyakhy yikh vyryshennya [Financial provision of united territorial communities: problems and ways to solve them]. *Young scientist - Molody vchenyy*, 5 (117), 174-178. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-34>

8. Yeryomenko, A. (2022). Analiz stanu finansovoho zabezpechennya rozvytku ob'yednanykh terytorial'nykh hromad u kyivivs'kii oblasti [Analysis of the state of financial support for the development of united territorial communities in the Kyiv region]. *Scientific Journal "Economy and Region" - Naukovyy zhurnal «Ekonomika i rehion»*, (2(85)), 39-46. [https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2\(85\).2630](https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2(85).2630)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Наукове видання

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ
Серія “Регіональна економіка”
Збірник наукових праць
Випуск 20 (79)

Комп’ютерна верстка: О.М. Завадська

Редактор: Л.Л. Ковальська

Підп. до друку 24.11.2023 р. Формат 60x84/16. Папір офс.
Гарн. Таймс. Ум. друк. арк. 15,8. Обл.-вид. арк. 16
Тираж 100 прим.

Адреса редакції: 43018 м. Луцьк, вул. Львівська, 75

Відділ іміджу та промоції
Луцького національного технічного університету
43018 м. Луцьк, вул. Львівська, 75
Друк – ВІП ЛНТУ

Свідоцтво Держкомтелерадіо України ДК № 4123 від 28.07.2011 р.