

4 (358) 2023

ISSN 2227-2844

ВІСНИК



Луганського національного університету
імені Тараса Шевченка

Педагогічні науки

ISSN 1817-3772



ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК ДОНБАСУ

науковий журнал

2023

№ 3(73)

Київ – Полтава

Економічний вісник Донбасу Economic Herald of the Donbas

Науковий журнал № 3 (73) 2023

Заснований у 2004 році

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 14442-3413 ПР видано Міністерством юстиції України 14.08.2008 року, перереєстрований 20.02.2020 року – Свідоцтво КВ №24385-14225 ПР.

Журнал внесений до переліку наукових фахових видань України (економічні науки) Постановою Президії ВАК України від 14 жовтня 2009 р. № 1-05/4. Наказом МОН України від 14 травня 2020 року № 627 (Додаток 2) журнал включено до категорії «Б».

Рекомендований до друку рішеннями Вчених рад

Інституту економіки промисловості НАН України (протокол № 10 від 07.09.2023 р.)

Луганського національного університету імені Тараса Шевченка (протокол № 2 від 29.09.2023 р.)

Журнал індексується українською загальнодержавною реферативною базою даних "Україніка наукова"

(угода про інформаційну співпрацю №30-05 від 30.03.2005 р.).

Видання індексується вільно доступною системою GoogleScholar.

У 2016 році журнал включено до наукометричної бази Research Bible (Токіо, Японія).

Статті видання індексуються в наукометричній базі IndexCopernicus (Польща) з 2015 р.

Засновники:

Державний заклад "Луганський національний університет імені Тараса Шевченка",
Інститут економіки промисловості Національної академії наук України

Міжнародна наукова рада

Голова Ради – Амоша О. І., академік НАН України, доктор економічних наук, професор,
почесний директор Інституту економіки промисловості НАН України (Україна);

Пономаренко В. С., доктор економічних наук, професор, ректор Харківського національного
економічного університету ім. С. Кузнеця (Україна);

Иван Марчевски, PhD (Economics), доцент, професор Господарської академії ім. Д. А. Ценова (Болгарія);

Краузе Г., DrHab (Technique), президент Міжнародного центру науки і техніки (Німеччина);

Хагеманн Н., PhD (Economics), Центр дослідження навколишнього середовища ім. Гельмгольца (Німеччина);

Данило Лучес, PhD (Sociology), професор, Західний Університет Тимішоари (Румунія);

Богдан Надолу, PhD (Sociology), професор, Західний Університет Тимішоари (Румунія);

Кушнірович Н. О., PhD (Economics), доцент, Академічний центр Руппін (Ізраїль);

Столяров В. Ф., доктор економічних наук, професор, Інститут фізичної економіки ім. С. А. Подолинського (Україна)

Редакційна колегія:

Головний редактор

Трушкіна Н. В., кандидат економічних наук

Заступник головного редактора

Чеботарьов В. А., доктор економічних наук, професор

Відповідальний секретар

Чеботарьова Н. М., кандидат економічних наук, доцент

Члени колегії:

Александров І. О., доктор економічних наук, професор

Булеєв І. П., доктор економічних наук, професор

Глінковська-Краузе Б., DrHab (Management), доцент, Лодзький університет (Лодзь, Республіка Польща);

Джвігол Х., DrHab (Economics), професор, Сілезький технологічний університет (Глівіце, Республіка Польща);

Драчук Ю. З., доктор економічних наук, професор

Дубницький В. І., доктор економічних наук, професор

Квілінський О., доктор економічних наук, професор, Лондонська академія науки і бізнесу (Лондон, Англія)

Колосов А. М., доктор економічних наук, професор

Ляшенко В. І., доктор економічних наук, професор

Макогон Ю. В., доктор економічних наук, професор

Омельяненко В. А., доктор економічних наук, доцент

Осадча Н. В., доктор економічних наук, доцент

Пушак Я. Я., доктор економічних наук, професор

Хандій О. О., доктор економічних наук, професор

Чеботарьов С. В., кандидат економічних наук

Шевцова Г. З., доктор економічних наук, доцент

Статті надано в авторській редакції. Автори несуть персональну відповідальність за точність наведених у статті термінів, прізвищ, даних, цитат, статистичних матеріалів тощо.

Точка зору редакції не завжди збігається з точкою зору авторів.

E-mail: slaval.aenu@gmail.com
http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evd/index.html
<http://evd.luguniv.edu.ua/index.php/evd>
<http://www.evd-journal.org/>

© Інститут економіки промисловості Національної академії наук України, 2023

© ДЗ "Луганський національний університет імені Тараса Шевченка", 2023

© Акіндєєв Д. В., Ляшенко В. І., дизайн обкладинки, 2023

ЗМІСТ

НАУКОВІ СТАТТІ

Міжнародна та регіональна економіка

1. **Ситник Л. С.** Економічна безпека та якісні характеристики національної економіки в умовах війни 4

Фінанси

2. **Артеменко Д. М., Шинкарьок О. В., Столяров В. Ф.** Моніторинг та оцінювання складових регуляторного впливу держави на банківську діяльність 9

Маркетинг і логістика

3. **Гриценко С. І., Глушенко С. Д., Шульга А. С.** Інноваційно-технологічне забезпечення оптимізації логістичних цінностей 26
4. **Тараніч А. В., Пелехацький Д. О.** Маркетинг послуг / партнерських відносин в цифровій економіці 32
5. **Кравченко М. С., Кузьм'як Ю. Й., Тарасов В. Г.** Інтеграція збутових технологій в діяльності підприємств сфери торгівлі та їх логістично-мережевого розвитку 39
6. **Ладиженський Е. Д., Соколов А. В., Мірошніченко І. С.** Стратегічні вектори розвитку транспортних підприємств в умовах глобалізації 48

Менеджмент

7. **Лазаренко Д. О.** Створення ефективної системи корпоративного управління об'єктами житлової нерухомості спільної власності: проблеми і шляхи їх вирішення 54
8. **Дубницький В. І., Мішустіна Т. С., Овчаренко О. В., Науменко Н. Ю.** Особливості розвитку бізнес-екосистеми в умовах цифрової трансформації економіки 61
9. **Коритько Т. Ю.** Оцінка впливу дисбалансів в умовах трансформації економіки 71
10. **Озарко К. С., Хомів О. В.** Інформаційне забезпечення процесів формування, оцінювання корпоративної репутації: теоретико-прикладний аспект 82

Менеджмент інновацій

11. **Крамський С. О., Гуцалюк О. М., Аблязова Н. Р., Мальцев М. М.** Використання проектного менеджменту як інноваційно-енвайронментального підходу в системі підготовки фахівців з економіки та управління науково-технічною сферою 88
12. **Человань С. В., Патук С. Ф., Мар'ячук О. О.** Активізація корпоративного управління в інноваційній діяльності акціонерних товариств 97

Менеджмент персоналу

13. **Хандій О. О.** Виклики та диспропорції у забезпеченні промисловості робочою силою 104
14. **Охременко С. В.** Створення інформаційної інфраструктури ринку праці – необхідна умова ефективності системи професійно-технічної освіти в Україні 111

Відновлення економіки

15. **Ляшенко В. І., Чеботарьов Є. В.** Світовий досвід повоєнного відновлення: діалектика імплементації та адаптації в Україні 122
16. **Бойченко М. В.** Відновлення та розвиток транспортної інфраструктури у повоєнний період 132
17. **Двігун А. О.** Тимчасово окуповані території: оцінка ситуації та можливі виклики після деокупації 138
18. **Петрова І. П.** До питання про інституціональне забезпечення публічно-приватного партнерства в Україні 143
19. **Радченко К. В.** Оцінювання моделі смарт-сіті з позиції сталого розвитку територій 153

ДИСКУСІЙНИЙ КЛУБ

20. **Фокін В. П.** Українському народу – стабільний планомірностіткий людський розвиток (історико-аналітичні нариси: переосмислення минулого). Частина 5. Система стратегічного планування стабільного людського розвитку в Україні: бачення повоєнного майбутнього 164
21. **Фокін В. П.** ТРИПТИХ 190

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА ЯКІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Актуальність. Визначення специфічних загроз економічній безпеці України, збереження макроекономічної стабільності, фінансової стійкості в умовах тривалої, високоінтенсивної війни набуває особливого значення і актуальності. Розуміння логіки посилення взаємовпливу небезпечних дій дозволить коригувати економічну політику держави та забезпечувати захищеність країни від зовнішніх та внутрішніх загроз. Практика доводить, що культура економічної політики в Україні, зорієнтована на забезпечення економічної безпеки, лише почала формуватися. У той же час повсякденна політика економічного розвитку країни потребує врахування як наявних, так і потенційних загроз в усіх сферах та галузях економіки, а також трансформаційних ризиків можливої їх реалізації під час війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми досягнення макроекономічної стабільності та економічної безпеки приділяли увагу і зарубіжні і вітчизняні вчені: Дж. М. Кейнс, М. Фрідман, Е. Райнерт, Д. Родрік, Дж. Стігліц, Дж. Вільямсон, В. Геєць, С. Кораблін [1].

Для країн, що у 1989-1990 рр. стали на шлях ринкового постіндустріального розвитку, Дж. Вільямсон визначив 10 найважливіших інструментів успішної економічної політики. Для вирішення завдань стабілізаційної економічної політики (економічне зростання, низька інфляція, стійкий платіжний баланс, рівномірний розподіл доходів) визначено початковий і поліпшені варіанти основних інструментів економічної політики. Перелік економічних інструментів включає: бюджетну дисципліну, пріоритети бюджетних видатків, податкову реформу, процентну ставку, валютний курс, торговельну політику, ПП, приватизацію, дерегуляцію, захист прав власності. До поліпшеного варіанту інструментів додаються заходи щодо соціального захисту і покращення функціонування суспільних інститутів. Набір рекомендованих політик фактично охоплював усі сфери поточних реформ в Україні до повномасштабної війни, представлених у спільній з МВФ Програмі розширеного фінансування. Але практика довела, що ані в Україні, ані в інших краї-

нах Східної Європи, які старанно виконували ці рекомендації, не було досягнуто очікуваних результатів.

Критика політики міжнародних фінансових інститутів, що пропонувалася для менш розвинутих економік з боку Дж. Стігліца, констатувала неможливість досягнення успіху у межах рекомендованих стабілізаційних політик. Не існує найкращих світових практик, а виявлення факторів, що гальмують економічне зростання кожної окремої країни, є більш перспективним.

С. О. Кораблін, досліджуючи специфіку малих сировинних економік, зробив висновок, що національні фінанси таких економік критично залежать від фаз глобальних циклів світової та сировинної кон'юнктури, і нівелювання сировинної вразливості вимагає технологічного розвитку і виробничої модернізації малих економік. Цей погляд збігається з думкою багатьох українських економістів щодо нагальної цільової модернізації вітчизняного виробництва.

Мета статті – оцінити внутрішній стан національної економіки та виявити специфічні загрози економічній безпеці в умовах війни, що впливають на майбутній економічний розвиток України та відновлення економічного зростання.

Виклад основного матеріалу. Для оцінювання якісних параметрів національної економіки використовують спроможність зберігати стійкість, конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі, стале і збалансоване зростання.

Експерти НІСД разом з представниками наукової спільноти, провідних закладів вищої освіти, фахових громадських організацій провели у 2022-2023 рр. експертно-аналітичне дослідження ризиків реалізації 56 загроз економічній безпеці України за сьома видами безпеки: макроекономічної, фінансової, інвестиційно-інноваційної, виробничої, зовнішньоекономічної, соціальної та продовольчої [2].

Науковці кафедри економіки України імені Михайла Туган-Барановського Львівського національного університету ім. І. Франка Л. Гринів, Ю. Гончар, М. Квак ще у 2009 р. виділили 13 загроз дер-

жавності та можливе зміщення їх у площину національної безпеки [3, с. 7-10]: структурні диспропорції, тінізація і корумпованість української економіки, фінансова, соціальна, економічна з боку виробничої інфраструктури, енергетична, екологічна, технологічна, продовольча, боргова залежність еко-

номіки, недосконалість інституційної сфери, загроза, пов'язана з пошуком ренти в економіці України, інформаційна безпека.

Ці загрози сформувалися не тільки під час війни, а набагато раніше проголошення незалежності (табл. 1).

Таблиця 1

Індекси основних соціально-економічних показників, відсотків до попереднього року

Показники	2000	2005	2010	2015	2017	2018	2019	2020
ВВП у цінах попереднього року	105,9	103,1	104,1	90,2	102,5	103,4	103,2	96,2
У розрахунку на 1 особу	106,7	103,8	104,5	90,6	102,8	104,0	103,8	96,6
Реальний наявний дохід населення	104,1	123,9	117,1	79,6	110,9	110,9	109,0	102,6
Капітальні інвестиції	105,0	113	82,0	98,3	122,1	116,4	115,5	61,8

Розраховано автором на підставі даних [5, с. 333].

До перелічених загроз національній економіці та ефективності промислового виробництва пропонується додати такі небезпечні процеси на підприємствах, як порушення єдності простих моментів процесу праці та кругообігу промислового капіталу в трьох його функціональних формах – грошовій, продуктивній і товарній.

У виробництві ще за часів радянської епохи та особливо у 1990-ті роки порушилася єдність простих елементів процесу праці і відбулася деградація кожного з них окремо. Криза процесу праці виявилася у декваліфікації працездатного населення і відтворенні робочої сили у занепадаючому вигляді, зростанні чисельності зареєстрованих безробітних, невиклаті заробітної плати, падінні стимулів до високопродуктивної праці.

Затримка у виплаті заробітної плати відбувалася на підприємствах, які виконували важливі оборонні завдання, а саме: на підприємствах з виробництва спеціальної техніки, озброєнь і боєприпасів, авіакосмічної техніки, важкого машинобудування, верстатобудівної та інструментальної промисловості, виробництва засобів зв'язку, складної радіоелектронної апаратури [4, с. 9]. Затримка виплат зарплати зменшує купівельну спроможність населення, її можна розглядати як ще один податок поряд з офіційним прибутковим. Цей податок можна назвати прихованим, інфляційним податком. Звичайний інфляційний податок стягується у процесі покриття дефіциту бюджету шляхом грошової емісії, а приховане оподаткування відбувається за рахунок створення прихованого дефіциту бюджету. Тобто, коли частина бюджетного дефіциту просто не фінансується, і це нелегітимний спосіб скорочення державних витрат.

Криза предметів праці проявилася у втраті сировинної бази, що опинилася за кордоном, і відсутності у достатній кількості власних розроблених джерел нафти, газу та деяких інших видів сировини та енергоносіїв.

Для виживання застосовували виробництво на давальницькій сировині. Але при цьому виробничі

потужності ставали додатком грошових капіталів, відчужених від підприємств.

Криза засобів праці характеризується фізичним і моральним зношенням виробничих потужностей підприємств, деградацією їх структури. Процес проїдання основного капіталу знайшов відображення у скороченні ролі амортизації, яка не забезпечує навіть простого відтворення засобів виробництва. Реноваційні кошти під впливом інфляції, низьких норм амортизації і значного вилучення з ресурсів навіть простого відтворення для бюджетних цілей постійно знижувалися. Коштів на придбання нової техніки, проведення модернізації устаткування, технічне переозброєння виробництва немає. У той же час в Україну під виглядом технічних кредитів здійснювалася експансія енергетичного, хімічного, гірничо-видобувного та іншого устаткування. В результаті держава не має можливості здійснювати довгострокове кредитування власних проєктів і змушена прилаштовуватися на підряд до західних компаній на умовах іноземних інвесторів.

Деіндустріалізація країни відбувається через поглиблення кризи високотехнологічних і переробних галузей, ліквідацію конкурентоспроможних на світовому рівні підприємств і навіть галузей, перетворення України на постачальника дешевої сировини. Сировинні ресурси країни у зв'язку з вузькістю внутрішнього ринку за безцінь вивозяться за кордон, а власні переробні підприємства простоюють через відсутність сировини. На Дніпропетровщині металургійні підприємства простоювали через нестачу залізорудної сировини, експорт якої з Криворізького басейну був найбільш збитковим. Мали місце випадки прямого знищення засобів праці – під виглядом металобрухту вивозилося невикористана технологічна оснастка заводу залізобетонних виробів, електрозварювальне устаткування на підприємстві з виготовлення рейкозварювальних машин [4, с. 18].

Наочною формою проявлення небезпечних явищ стосовно грошового капіталу є стиснення оборотних коштів підприємств, їх нестача характерна

для підприємств усіх галузей промисловості і обумовила кризу платежів. Унаслідок цього відбулася деформація структури оборотних активів підприємств, найбільшу частку яких складає дебіторська заборгованість, а частка грошових коштів постійно

скорочується (з 1998 по 2022 р. частка ДЗ становила більше 60%, для порівняння: у 1990 р. – 5,5%) (табл. 2). Це обумовило погіршення фінансового стану підприємств і зростання тіньового сектору економіки.

Таблиця 2

Динаміка дебіторської заборгованості в національному господарстві України

Показники	1995	1998	1999	2000	2010	2020
Відношення ДЗ до ВВП, %	43	103,9	130,6	107,1	110,1	117
ДЗ в структурі оборотних активів підприємств, %	28,3	62,1	67,1	65,9	66,0	60,8
Відношення матеріальних оборотних коштів до основних виробничих фондів, %	47,9	10,9	12,1	13,4	18,2	16,4
Кошти та їх еквіваленти в структурі оборотних активів, %	5,9	2,0	2,2	3,5	4,0	7,4

Розраховано автором на підставі даних сайту міністерства фінансів України.

Небезпечні процеси в українській економіці підірвали ліквідність грошей, що призвело до припинення виконання ними функцій засобів нагромадження і міри вартості.

Втрата грошей загострила проблему фінансування оновлення основних виробничих фондів (продуктивного капіталу) (табл. 3).

Таблиця 3

Обсяг капітальних вкладень до основних фондів

Показники	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020
Капітальні вкладення до основних фондів у порівняних цінах, млн грн	55 368	16 097	13 955	16 400	18 250	17 480	18 530
Відсотків до ВВП, всього	22,7	17,2	13,6	18,0	16,4	13,5	14,0

Розраховано автором на підставі даних [5].

Частка валового нагромадження основного капіталу у ВВП України за 2010-2020 рр. не перевищувала 18% [5, с. 187], у той час як для модернізації економіки і подолання економічного відставання цей показник має становити щонайменше 25% ВВП. Основним джерелом капітальних інвестицій залишаються власні кошти підприємств.

У результаті загострення проблеми фінансування оновлення основних виробничих фондів (продуктивного капіталу) відбулося зниження питомої ваги фондів порівняно молодого віку і перспективною є тільки їх четверта частина (табл. 4).

Таблиця 4

Вартість нових основних засобів, що надійшли за рік

Види економічної діяльності	2015	2017	2018	2019	2020
Промисловість, відсотків до підсумку	25,8	35,2	36,8	45,5	35,7
Ступінь зносу основних засобів у промисловості, %	76,9	59,1	66,4	59,1	63,9

Розраховано автором на підставі даних [5, с. 226-227].

Кризі капіталу в продуктивній формі сприяє зниження витрат на НДДКР та інновації. Як наслідок, відбувається посилення відставання у впровадженні новітніх технологій і техніки. У процесі змін форм власності, акціонування, торгівлі цінними паперами виникли структурні розриви господарських, виробничих і технологічних зв'язків, які стали органічними. Міністерства поступово втрачали функції управління і контролю за господарською діяльністю підприємств.

Відтворення продуктивного капіталу в умовах зниження інвестиційної активності не є безперерв-

ним, а у разі порушення кругообігу продуктивного капіталу припиняється вироблення додаткової вартості і руйнується сам капітал.

Зміни, що відбулися в національній економіці з моменту проголошення незалежності, можна класифікувати, на перший погляд, як хаотичний набір внутрішньо суперечливих заходів, а з іншого боку, за оцінкою результатів, як послідовне цілеспрямоване руйнування виробничого базису продуктивних сил і перетворення економіки України на малу сировинну відкриту економіку з низькотехнологічною продукцією, з депресивним бізнес-кліматом, залеж-

ністю від глобальних циклів сировинної кон'юнктури. Це призвело до зниження економічної безпеки українців, посилення нестабільності економіки. Такому перетворенню сприяє і те, що світ увійшов у час динамічних змін. Невизначеність і нестабільність є визначальними характеристиками сучасності. Руйнується міжнародна система стратегічної стабільності.

Війна посилила і загострила вплив загроз на економіку. Так, у 2023 р. на перше місце за негативним впливом на економічну безпеку України в середньо- і довгостроковому вимірах ймовірністю настання вийшов показник високого рівня дефіциту бюджету з 0,9% ВВП у 2001 р. до 17,7% у 2022 р.

Значними є загрози нарощення державного боргу і видатків на його обслуговування до 105,3% ВВП (2022 р.) при гранично допустимій нормі¹ 60% ВВП (гранично допустима норма 60% ВВП була перетнута ще у 2016 р. – 69,2%), втрати податкових і митних надходжень до державних і місцевих бюджетів, недофінансування окремих статей видатків бюджетів. Наприклад, недофінансування витрат на оборону при нормі у 5% ВВП складає з 2014 р. до 2020 р. від 2,1 до 3,3% ВВП.

Серед найвагомійших загроз економічній безпеці виділяються найчутливіші до руйнівних наслідків війни – зменшення трудового потенціалу внаслідок вимушеної міграції населення за кордон, значної частки ВПО, втрати цивільного населення, фізична або фінансова нестача найбільш важливих ресурсів та матеріально-технічного забезпечення, а також загрози, які формуються внаслідок географії бойових дій – унеможливлення здійснення економічної діяльності на значних територіях, небезпека у функціонуванні логістичних маршрутів, різний потенціал диверсифікації виробничих та господарських процесів, згорання промислового та експортного потенціалу.

Посилюються загрози зростання сировинної та низькотехнологічної спрямованості експорту, збільшення негативного сальдо торгового балансу. Банківське кредитування інвестиційної діяльності зростається випереджаючими темпами. Значна частина кредитів йде на погашення старих кредитів. Гроші від експорту сировини не повертаються в країну.

Серед ризиків, що загрожують економічній безпеці України і можуть загальмувати повоєнне відновлення, зберігаються такі: погіршення довіри до органів державного управління, подальше зниження конкурентоспроможності українських виробників через зупинення інновацій, імпортозалежність на-

ціональної економіки, екологія довкілля, погіршення спроможності економіки до забезпечення продовольчої безпеки.

Разом з тим, Україні в умовах воєнного стану вдалося зберегти макроекономічну стійкість. За підсумками 2022 р. падіння ВВП становило 29,1%. У контрольованих межах залишається інфляція, утримана стабільність курсу гривні. У планових межах здійснюється наповнення державного бюджету. Швидка та ефективна мобілізація фінансових ресурсів, виконання бюджетних фінансових зобов'язань держави дозволили зберегти банківську стійкість і отримати широку міжнародну фінансову підтримку з боку МВФ та країн-партнерів.

Висновки. Підвищенню національної стійкості та якісних характеристик економіки сприятиме здійснення заходів по таких напрямках:

1. Відновлення соціально-економічної динаміки через активізацію банківського кредитування реального сектору економіки, дерегуляцію і розвиток підприємництва, спрощення доступу підприємств МСБ до державних закупівель, банківського фінансування, поліпшення корпоративного управління, створення нових робочих місць, корекцію механізмів антиінфляційної політики, координацію дій уряду і Національного банку, ефективне управління бюджетними видатками, прозорість і контроль над їх використанням. Необхідно припинити залежність НБУ від заокеанських центрів впливу, яка маскується під гаслами незалежності НБУ. НБУ повинен слугувати інтересам національної економіки, а не міжнародним фінансовим спекулянтам.

2. Розвиток внутрішнього ринку шляхом зменшення імпортозалежності національної економіки, поліпшення умов реалізації людського капіталу, підвищення гнучкості ринку праці на основі лібералізації регулювання форм зайнятості, декриміналізації та детінізації інституційної основи національної економіки, поповнення витрачених фінансових і матеріально-технічних запасів, модернізації економіки в умовах війни та повоєнного відновлення.

3. Активна експортна політика потребує зміни структури експорту, диверсифікації товарної номенклатури експорту, поглиблення участі України в проєктах макрорегіональної співпраці, зокрема активізації азійського вектору торгівлі, поживлення американського напрямку товарного експорту.

4. У подальшому органам державної влади доцільно модернізувати стратегії поведінки і забезпечити імплементацію імперативів економічної безпеки до повсякденної політики економічного розвитку.

Література

1. Райнерт Э. С. Как богатые страны стали богатыми, и почему бедные страны остаются бедными. М.: ИД Гос. университета – Высшей Школы Экономики, 2011. 384 с.

¹ Гранично допустима норма загального державного боргу у 60% ВВП передбачена Бюджетним кодексом України.

2. Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану / Національний інститут стратегічних досліджень. 2023. 14 с.
3. Економіка України : національна стратегія розвитку: монографія. Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. І. Франка, 2008. 444 с.
4. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством. Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. 504 с.
5. Статистичний щорічник України 2020 р. / Державна служба статистики України. Київ, 2021.

References

1. Reinert, E. S. (2011). Kak bogatyie strany stali bogatymi, i pochemu bednyye strany ostayutsya bednymi [How rich countries became rich, and why poor countries remain poor]. Moscow, Publishing House State. University – Higher School of Economics. 384 p. [in Russian].
2. Aktualni vyklyky ta zahrozy ekonomichnii bezpetsi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Current challenges and threats to the economic security of Ukraine in the conditions of martial law]. (2023). National Institute of Strategic Studies [in Ukrainian].
3. Ekonomika Ukrainy : natsionalna stratehiia rozvytku [Economy of Ukraine: national development strategy]. (2008). Lviv, Publishing Center LNU named after I. Franko. 444 p. [in Ukrainian].
4. Sytnyk, L. S. (2000). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Organizational and economic mechanism of anti-crisis management of the enterprise]. Donetsk, IIE of NAS of Ukraine. 504 p. [in Ukrainian].
5. Statystychnyy shchorichnyk Ukrainy 2020 r. [Statistical Yearbook of Ukraine 2020]. (2021). Kyiv, State Statistics Service of Ukraine [in Ukrainian].

Ситник Л. С. Економічна безпека та якісні характеристики національної економіки в умовах війни

Узагальнено загрози економічній безпеці України до і в умовах війни. На додаток до виявлених науковцями загроз економічній безпеці запропоновано використовувати кризовий стан та банкрутство підприємств, що формуються під впливом порушення єдності простих моментів процесу праці та кругообігу промислового капіталу в його функціональних формах.

Доведено, що погіршення економічної безпеки є наслідком неефективної економічної політики держави. Порівняння загроз до і в умовах війни показало, що війна тільки посилила і загострила їхній вплив на економіку. Формування загроз почалося навіть раніше проголошення незалежності країни. Оцінка внутрішнього середовища національної економіки за 2000-2020 рр. показала відсутність виконання пріоритетних завдань розвитку країни, а також те, що серед ключових чинників підвищення рівня фінансової стійкості немає майже жодного з позитивною тенденцією.

Зміни в національній економіці за оцінкою результатів класифіковано як послідовне цілеспрямоване руйнування базису продуктивних сил і перетворення економіки України на малу сировинну відкриту економіку з низькотехнологічною продукцією і залежністю від глобальних циклів сировинної кон'юнктури.

Ключові слова: економічна безпека, загрози, війна, якісні параметри національної економіки, мала сировинна економіка, криза простих елементів процесу праці, функціональні форми промислового капіталу.

Sytnyk L. Economic Security and Qualitative Characteristics of the National Economy in the Conditions of War

Threats to the economic security of Ukraine before and during the war are summarized. In addition to the threats to economic security identified by scientists, it is proposed to use the state of crisis and bankruptcy of enterprises, which are formed under the influence of a violation of the unity of the simple moments of the labor process and the circulation of industrial capital in its functional forms.

It has been proven that the deterioration of economic security is a consequence of the ineffective economic policy of the state. A comparison of threats before and during the war showed that the war intensified and exacerbated their impact on the economy. The formation of threats began even before the declaration of independence of the country. The assessment of the internal environment of the national economy for 2000 - 2020 showed the lack of fulfillment of the priority tasks of the country's development, as well as the fact that among the key factors of increasing the level of financial stability there is almost none with a positive trend.

Changes in the national economy, based on the evaluation of the results, are classified as a consistent purposeful destruction of the base of productive forces and the transformation of Ukraine's economy into a small raw material open economy with low-tech products and dependence on global commodity cycles.

Keywords: economic security, threats, war, qualitative parameters of the national economy, small raw material economy, crisis of simple elements of the labor process, functional forms of industrial capital.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 28.08.2023

Д. М. Артеменко,

*магістр, здобувач, сертифікований
оцінювач Всесвітньої асоціації оціночних
організацій «WAVO-WRV»,
ORCID 0000-0003-4947-2175,*

О. В. Шинкарьок,

*кандидат економічних наук, докторант,
ORCID 0000-0002-3004-0404,*

Інститут фізичної економіки ім. С. А. Подолінського, м. Київ,

В. Ф. Столяров,

*доктор економічних наук, професор,
ORCID 0000-0002-4399-7117,
e-mail: stolyarovvf@ukr.net,*

ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ

МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНЮВАННЯ СКЛАДОВИХ РЕГУЛЯТОРНОГО ВПЛИВУ ДЕРЖАВИ НА БАНКІВСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Вступ. В Україні регуляторна діяльність чинним законодавством визначена такою, що спрямована на підготовку, прийняття, відстеження результативності впливу та перегляд регуляторних актів, які здійснюються регуляторними органами. Виходячи з предмету статті – науково-методичні засади моніторингу і оцінювання фінансової стійкості банків – регуляторними органами банківської діяльності інституціалізовані Національний банк України і Міністерство фінансів України як одним із центральних органів виконавчої влади [1, с. 1].

Згідно Закону України «Про національний банк України» здійснюється банківське регулювання та банківський нагляд на індивідуальній та консолідованій основі [2, ст. 7, п. 8; 3], а також на ринках небанківських фінансових послуг за діяльністю небанківських фінансових установ, інших осіб, які не є фінансовими установами, але мають право надавати окремі фінансові послуги, та осіб, які надають супровідні послуги, в межах, визначених Законом України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» [4] та іншими законами України. Насамперед, Закон України від 26.01.1993 р. № 2939-ХІІ «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» [5] та Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III 109 «Про банки і банківську діяльність» [6].

Але, на жаль, однозначне визначення поняття регуляторного впливу держави на діяльність банків не інституціалізоване. Натомість, нормативно-правовими актами розглядається тільки термін «аналіз регуляторного впливу» як документ, що містить обґрунтування необхідності державного регулювання шляхом прийняття регуляторного акту, а також аналіз впливу, який справлятиме регуляторний акт на

ринкове середовище, на забезпечення прав та інтересів суб'єктів господарювання, громадян і держави. Чинним законодавством передбачено здійснення обов'язкового обґрунтування відповідності проекту регуляторного акту принципам державної регуляторної політики [1, с. 1].

Крім того, відповідно до Закону України від «Про основні засади діяльності органів державного фінансового контролю» до підконтрольних установ органів державного фінансового контролю – Державної аудиторської служби України (Держаудитслужба) та її територіальних органів – відносяться державні банки та фінансові установи у статутному капіталі яких державна або комунальна частка акцій (часток, паїв) перевищує 50% [5].

Цим Законом органам державного фінансового контролю надано право отримувати від Національного банку та його установ, банків та інших кредитних установ необхідні відомості, копії документів, довідки про банківські операції та залишки коштів на рахунках об'єктів, що контролюються, а від інших підприємств і організацій, в тому числі недержавної форми власності, що мали правові відносини із зазначеними об'єктами - довідки і копії документів про операції та розрахунки з підприємствами, установами, організаціями [5, ст. 10, п. 5].

Законом України «Про банки і банківську діяльність» передбачено дві форми державного регулювання Національним банком України діяльності банків [6, ст. 66]: Перша форма – адміністративне регулювання (реєстрація банків і ліцензування їх діяльності; встановлення вимог та обмежень щодо діяльності банку (банків); застосування санкцій адміністративного чи фінансового характеру; нагляд за діяльністю банків; надання рекомендацій щодо діяльності банків.

Друга форма – індикативне регулювання (встановлення обов'язкових економічних нормативів; визначення норм обов'язкових резервів для банків; встановлення вимог до визначення (розрахунку) банками розміру ризиків, притаманних їхній діяльності; визначення процентної політики; рефінансування банків; кореспондентських відносин; управління золотовалютними резервами, включаючи валютні інтервенції; операцій з цінними паперами на відкритому ринку; імпорту та експорту капіталу.

Згідно цього Закону метою банківського нагляду є стабільність банківської системи та захист інтересів вкладників і кредиторів банку щодо безпеки зберігання коштів клієнтів на банківських рахунках [6, ст. 67].

Післявоєнне відновлення національної економіки буде здійснюватися шляхом забезпечення фінансової стійкості банківської системи України, структуризація якої повинна базуватися на метрології провідних індикаторів стабільності та економічних нормативів, що регламентуються Національним банком України.

В зв'язку з цим доцільним стає аналіз і переосмислення тенденцій моніторингу та оцінювання складових регуляторного впливу держави на діяльність банків в минулому, не ефективність яких доречно розглядати як можливі стратегічні помилки або тактичні промахи їх науково-методичного забезпечення.

Стисла характеристика ситуації з регуляторними впливами на банківську діяльність

Методологічні основи моніторингу та оцінювання фінансових показників, провідних індикаторів і економічних нормативів діяльності банків формувались шляхом усвідомлення і осмислення Глосарію вихідних термінів, який в Україні вперше був підготовлений у 2014 році Українською асоціацією оцінювачів (УАО)¹ [7].

Після набуття УАО у червні 2013 року офіційного статусу громадської організації, в період з липня 2013 року по вересень 2014 року за підтримки Швейцарського бюро співробітництва в Україні та у співпраці з громадською організацією «Центр «Соціальні індикатори» фахівцями УАО було вперше видано такий Глосарій (в рамках проекту «Розробка та погодження основних термінів з моніторингу та оцінювання в Україні»).

Друге видання Глосарію було доопрацьоване та надруковане у 2016 році в рамках проекту «Створення та впровадження на національному рівні професійних стандартів діяльності фахівців з оцінювання». Глосарій включає наступні визначення моніторингу і оцінювання.

Моніторинг – це «збір та аналіз даних за попередньо визначеними кількісними та якісними показниками для визначення стану системи, проекту, процесу, продукту, послуги, програми. Моніторинг дозволяє акумулювати необхідну для оцінювання інформацію та сприяє власному впровадженню рішень» [7, с. 20-21].

Натомість, Глосарій визначив моніторинг не тільки відповідних процесів, а й таких результатів як «збір та аналіз даних за попередньо визначеними кількісними і якісними показниками для розгляду результатів проекту чи програми, але без з'ясування причинно-наслідкового зв'язку появи таких результатів» [7, с. 20-21].

Термін «оцінювання» Глосарій розглядає як «визначення змін за результатами реалізації політики / програми / проекту задля того, аби зрозуміти: Чи були досягнуті заплановані результати? Наскільки вірними були припущення щодо результатів політики / програми / проекту? Наскільки ефективними, результативними і стійкими були зміни?»

Оцінювання результатів політики / програми / проекту дає зворотній зв'язок щодо досягання мети та завдань політики, програми, проекту. Воно є основою для прийняття рішень та належного планування, ефективного використання коштів та створює передумови для удосконалення політики, програми, проекту.

Оцінювання дозволяє навчатися на основі уроків попереднього досвіду, забезпечуючи тим самим реалізацію принципів належного врядування (ефективності, результативності, відкритості, підзвітності)» [7, с. 23-24].

Окрім наведених визначень терміну «оцінювання», Глосарій включає терміни «оцінювання впливу» як «систематичне вивчення змін, що стали наслідком конкретних заходів, здійснених в рамках політики / програми / проекту. Як правило, оцінювання впливу включає в себе збір вихідних даних для групи втручання та контрольної групи на початку політики, програми, проекту, а також збір даних після завершення політики / програми / проекту» [7, с. 25].

Об'єктивна необхідність практичного впровадження ще з 2014 року моніторингу і оцінювання діяльності українських банків відповідно сутності і змісту цих понять стисло розглянутого Глосарію УАО проглядається в динаміці економічних нормативів ліквідності банків за останні 6 місяців їх діяльності до введення тимчасової адміністрації (табл. 1; рис. 1).

Динаміка значень ліквідності наведених у табл. 1 чотирьох банків, засвідчує, що вказані фінансові установи не мали порушень в нормативах ліквідності, проте напередодні введення до них тимча-

¹ Асоціація була створена у липні 2011 року, як неурядова професійна мережа у сфері оцінювання.

сової адміністрації мали проблеми з платоспроможністю (окрім ПАТ «ВБР»), про що вказували численні звернення клієнтів банку (інформація із засобів масової інформації). Тобто, фактично неплатоспроможні банки, номінально мали достатній для

роботи рівень ліквідних активів, але вдавалися до певних маніпуляцій з балансовими статтями для забезпечення номінальної ліквідності та підтримки ділової репутації [8].

Таблиця 1

Середні значення нормативів ліквідності окремих банків (за останні 6 місяців до введення тимчасової адміністрації) у 2014 році

	Назва банку	01.05.2014	01.06.2014	01.07.2014	01.08.2014	01.09.2014	01.10.2014	01.11.2014
Н4 (>20%)	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	147,44	108,05	94,45	73,21	45,58	31,02	34,31
	ПАТ «ВБР»	78,23	90,76	64,65	65,87	93,98	85,76	102,76
	ПАТ «КБ «АКСІОМА»	67,34	54,23	57,27	55,67	65,93	67,29	31,53
	ПАТ «ТЕРРА БАНК»	163,29	129,49	98,58	136,48	118,21	101,25	90,91
Н5 (>40%)	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	109,4	73,12	63,05	54,44	45,23	52,67	52,43
	ПАТ «ВБР»	158,98	230,65	243,76	230,43	295,65	241,65	355,12
	ПАТ «КБ «АКСІОМА»	92,84	83,48	71,85	72,82	71,94	84,28	84,72
	ПАТ «ТЕРРА БАНК»	102,89	73,84	61,85	66,73	53,82	47,28	51,49
Н6 (>60%)	ПАТ «ВіЕйБі Банк»	72,76	82,65	79,87	80,47	80,65	82,98	83,76
	ПАТ «ВБР»	106,23	115,12	120,67	119,34	129,56	131,34	158,26
	ПАТ «КБ «АКСІОМА»	455,34	412,56	415,29	353,28	360,15	363,29	292,72
	ПАТ «ТЕРРА БАНК»	104,29	95,38	91,94	87,48	89,36	91,32	93,29

Розраховано Артеменком Д. М., де: Н4 – норматив миттєвої ліквідності; Н5 – норматив поточної ліквідності; Н6 – норматив короткострокової ліквідності.

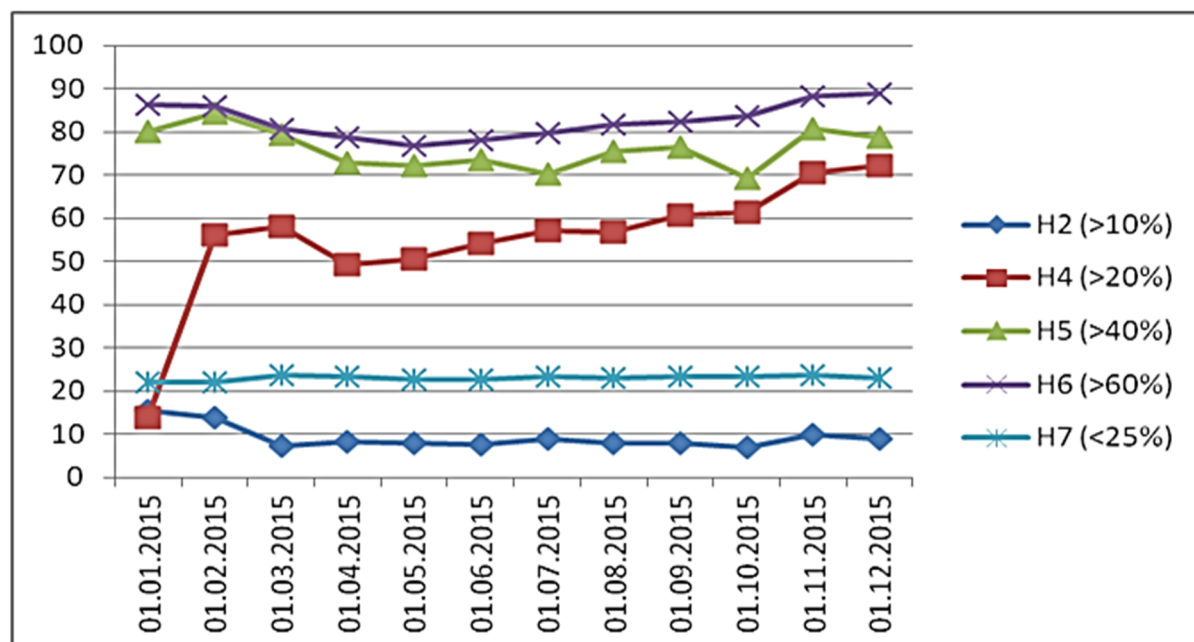


Рис. 1. Динаміка виконання економічних нормативів банківською системою України у 2015 році

Розраховано Артеменком Д. М., за даними НБУ, де: Н2 – норматив достатності (адекватності регуляторного капіталу); Н7 – максимальний розмір кредитного ризику на одного контрагента.

Зазначена ситуація вказує на недоліки у методиці розрахунку показників ліквідності. Зокрема, перспективним кроком до підвищення достовірності оцінювання вартості банку є виключення з методики розрахунку статей балансу, за якими при допомозі фіктивних операцій можливо збільшити базу високоліквідних активів. Крім того, з методики розрахунку нормативу миттєвої ліквідності потрібно виключити залишки активів у національній валюті, що обліковуються на ностро рахунках відкритих у банках-резидентів, окрім коштів за кліринговими операціями [8].

Іншими словами, аналіз нормативних показників діяльності банків за 2014 рік засвідчував, що якщо б Національний банк України діяв відповідно до інструкцій та вказаних норм, то значної кількості прикладів невдалої роботи регулятора можна було б уникнути. Так, у ПАТ «КБ «Надра» з початку 2014 року було зафіксовано чисельні випадки невиконання зобов'язань перед вкладниками (майже повна зупинка повернення депозитів) та більше 10 випадків невиконання нормативних показників [8].

В той же час у III кварталі 2014 року банк відзвітував про рівень поточної ліквідності – 20,87%, а за IV квартал – 33,96% (при нормі не менше 40%). Незважаючи на це, Національний банк України тільки з 6 лютого 2015 року постановою №83 визнав ПАТ «КБ «Надра» неплатоспроможним і ввів тимчасову адміністрацію Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО).

Це суперечило ст. 76 Закону України «Про банки і банківську діяльність», яка передбачає, що невиконання банком протягом 10 робочих днів поспіль 10% і більше своїх зобов'язань перед вкладниками та іншими кредиторами дозволяє регулятору визнавати його неплатоспроможним (а не протягом шести місяців в нашому прикладі) [8].

Крім того, у випадках близьких до зазначеного за час зволання Національного банку України як національного регулятора щодо визнання установи неплатоспроможною, власники банків встигають виводити основні обсяги активів з банківської системи України. Так, наприклад, проблеми із поточною діяльністю ПАТ «Міський комерційний банк» були очевидні ще навесні 2014 року. Його активи були неякісними, резерви – недостатніми, а підтримка акціонерів – незадовільною [8].

Проте, нагляд Національного банку України втрутився в його роботу лише в листопаді 2014 року, коли банк і був визнаний неплатоспроможним.

В установу призначили тимчасову адміністрацію тоді, коли з неї вже було виведено основну частину активів. За словами керівника міського банку В. Антонова із 108 відділень, які були на піку розвитку фінансової установи, в листопаді 2014 року залишилося менше 20 [9].

Найбільш масштабним прикладом нерезультативної роботи Національного банку України як дер-

жавного регулятора є ситуація, яка склалася із ПАТ «Дельта Банк», який з весни 2014 року зупинив видачу депозитів і почав повертати вкладникам не більше 200 грн на день [8].

Показники діяльності банку вже тоді були на межі мінімальних (Н2: I кв. – 10,01%, II кв. – 10%, III кв. – 10,02%, IV кв. – 10,01%; Н5: I кв. – 49,98%; II кв. – 40,04%, III кв. – 40,22%, IV кв. – 40,09%).

Для подолання панічних настроїв населення (банк був четвертий в Україні за обсягами депозитів) та стабілізації ситуації на ринку національний регулятор виділив більше 10 млрд грн на підтримку ліквідності банку, проте це не дало очікуваного ефекту і спаду напруги.

Пізніше, постановою від 25.12.2014 р. №863 Національний банк України визначив ПАТ «Дельта Банк» системно важливим і таким, що підлягає рекапіталізації від держави. Проте, всупереч нормативним документам та гарантіям держави, постановою Правління НБУ від 02.03.2015 р. №150 ПАТ «Дельта Банк» було віднесено до категорії неплатоспроможних [8].

Таке рішення національний регулятор пояснив неможливістю надання установі 22 млрд грн, при тому що обсяг гарантованої ФГВФО суми вкладникам (до 200 тис. грн) сягнув 16,5 млрд грн і обсяг неповернутого рефінансування – 10 млрд грн [8].

Таким чином, можна стверджувати що показники фінансової діяльності окремого банку, в умовах недостатнього банківського нагляду та контролю, не завжди дозволяють правильно віднести його до відповідних груп банків за рівнем фінансового стану та до групи банків за ризиком настання банкрутства. Але при застосуванні великих масивів даних (статистично значущих – більше десяти показників за понад десятьма банками) спрацьовують статистичні закономірності, зокрема, закон великих чисел, а також виникають передумови застосування можливостей апарату нечіткої логіки [8].

Тобто, для досягнення цільової спрямованості моніторингу і оцінювання ринкової вартості банку в режимі реального часу необхідно здійснювати розрахунки, з одного боку, рівня його фінансового стану – задовільний чи незадовільний, а, з іншого боку, ступеня ризику настання банкрутства – допустимий чи недопустимий.

Виходячи з цих вимог аналітичне дослідження статті передбачило відбір 20 найбільших українських банків 2015-2016 років з подальшим поділом їх на групи і класи за рівнем фінансового стану і ризиком настання банкрутства за результатами використання дискримінантних методів аналізу і моделювання їх діяльності.

Постановка проблеми, об'єкт дослідження і мета статті. В реальному секторі національної економіки моніторинг та оцінювання вартості майна та майнових прав як цільового критерія регуляторного впливу на банківську діяльність необхідна: поперше, у процесах господарської діяльності банку;

по-друге, при надходженні й вибутті його активів; по-третє – при виникненні нових прав і зобов'язань; по-четверте, при здійсненні таких операцій, як купівля-продаж, оренда майна, застава, страхування, інвестування, переоцінка активів, при створенні, об'єднанні, ліквідації банку.

Специфіка діяльності банків значною мірою визначається тим, що в силу свого положення в економіці та особливостей оцінювання їх ринкової вартості вони потрапляють в два правових поля: з одного боку, це поле, яке сформоване законами, що регламентують банківську діяльність і нормативними документами Національного банку України. З іншого боку – правове поле, яке визначається документами, що регламентують оціночну діяльність. Цю особливість можна охарактеризувати як нормативно-правову особливість оцінки вартості кредитних організацій і їх активів.

З метою забезпечення стабільної діяльності банків та своєчасного виконання ними зобов'язань перед вкладниками, а також запобігання неправильному розподілу ресурсів і втраті капіталу через ризику, що притаманні банківській діяльності Національний банк України відстежує економічні нормативи капіталу, ліквідності, кредитного ризику, інвестування та валютного ризику.

Економічні нормативи є основою пруденційного регулювання банківського сектору національної економіки. Але, на нашу думку, відстеження економічних нормативів окремих банків потрібно було б доповнити методами і моделями дискримінантного аналізу, які дозволяють відстежувати у минулому і прогнозувати на найближчі 3-5 років з ймовірністю 95% їх фінансовий стан та ризику настання банкрутства.

В Україні на початку 2000-х років з використанням методів дискримінантного аналізу була вперше розроблена Методика оцінки фінансового стану бенефіціара та визначення виду забезпечення для погашення позики, наданої за рахунок коштів Міжнародних фінансових організацій (розробники – д.е.н., професор В. Ф. Столяров, Інститут фізичної економіки ім. С. А. Подолинського; к.е.н., доцент О. О. Терещенко, Київський економічний університет імені Вадима Гетьмана на замовлення Міністерства фінансів України, яке її затвердило наказом № 247 від 01.04.2003 р.) [10].

Ця вітчизняна методика у порівнянні із зарубіжними була розроблена за галузями і секторами економіки та за Кодами Видів Економічної Діяльності. З часом, після позитивного досвіду її використання вона остаточно увійшла до складу Постанови Національного банку України № 351 від 30.06.2016 р. «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями». Динамічні моделі дискримінантного аналізу фінансового стану підприємств стала науково-методичним ре-

зультатом дисертаційного дослідження д.е.н., професора О. О. Терещенка [11; 12].

Об'єктом аналітичного дослідження статті визнана динаміка економічних нормативів Національного банку України та контроль їх дотримання банками, завдяки державному впливу на реальні зміни банківської діяльності. При цьому цільовим критерієм оцінювання регуляторного впливу держави на банківську діяльність авторами визнана ринкова вартість банків (перша робоча гіпотеза статті), а провідними індикаторами регуляторного впливу (крім економічних нормативів НБУ) – рівень фінансового стану та ступінь ризику настання банкрутства банків (як друга робоча гіпотеза аналітичного дослідження).

У свою чергу рівень фінансового стану та ступінь ризику настання банкрутства банків оцінювались показниками – індикаторами фінансової стійкості банків. Систему цих показників – індикаторів доречно створити з використанням методів дискримінантного аналізу, що розглянуто в якості третьої робочої гіпотези статті.

Метою статті є розробка еталонної матриці формування комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність у складі економічних нормативів Національного банку України, провідних індикаторів фінансового стану і ризику настання банкрутства та показників – індикаторів фінансової стійкості банків з визначенням типових заходів відстеження результативності його діяльності на основі моніторингу та оцінювання: тестування і перегляд економічних нормативів; переоцінка активів банку; введення куратора банку або тимчасової адміністрації та інше.

Постановка наукової проблеми аналітичного дослідження полягає в розробці нового концептуального підходу до формування комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків шляхом цілеспрямованого моніторингу та оцінювання їх ринкової вартості як цільового критерія діяльності. Якщо динаміка ринкової вартості банків позитивна, то не засвідчує результативність регуляторного впливу на банківську діяльність. Навпроти, негативна динаміка ринкової вартості банку вимагатиме запровадження заходів, які будуть спрямовані на підтримання ліквідності та адекватності його капіталу.

На відміну від існуючих, новий підхід формування комплексного регуляторного впливу держави забезпечить стабільну діяльність банків зі своєчасним виконанням ними зобов'язань перед вкладниками, акціонерами і кредиторами, що унеможливить здійснення штучного банкрутства з виведенням ліквідних активів.

Аналіз досліджень рейтингового оцінювання фінансової стійкості банків. Зарубіжний досвід. У контексті стисло розглянутих термінів Глосарія УАО 2014 року і відповідних визначень

2016 років, виявлення тенденцій економіко-статистичної метрології (моніторингу та оцінювання діяльності українських банків) передбачало розгляд і аналіз публікацій, тематика, предмет і об'єкт досліджень яких був зорієнтований на їх кінцеву мету. Відповідно робочим гіпотезам дослідженням статті результатами метрології фінансової стійкості банків стануть їх рейтинги за відповідними ознаками, насамперед рівнем фінансового стану та ступенем ризику настання банкрутства.

Напередодні створення у липні 2011 року Української асоціації оцінювачів українська банківська система налічувала 176 банків. До цього протягом тривалого часу агентство «Кредит-рейтинг» було монополістом на ринку рейтингових послуг банківських установ.

В умовах розгортання оціночної діяльності УАО в сфері рейтингування банків України виникла потреба в обґрунтуванні нового інформаційно-методичного забезпечення. У 2011 році у статті «Методичні підходи до формування рейтингу банків України» к.е.н. І. М. Чмутова і асистент М. В. Афанасенко (м. Харків) сформулювали систему показників рівня економічного розвитку банківської установи. Вони провели багатомірну класифікацію банків України методом k-середніх на основі загального розміру активів банків і таксономічного показника рівня розвитку [13].

Будучи фахівцями кафедри банківської справи Харківського національного економічного університету автори статті систематизували показники комплексної оцінки діяльності банків в чотири групи показників: *достатності капіталу; ліквідності; ділової активності; дохідності і прибутковості*. Діюча класифікація банків НБУ за розміром активів була скоригована методом k-середніх з визначенням їх за групами банківських установ: перша – 8 од.; друга – 32 од.; третя – 107 од.; четверта – 26 од. [13].

Світова фінансова криза 2007-2009 рр. та визначення системи показників комплексної оцінки діяльності цих банків з ранжуванням за рівнем економічного розвитку стало поштовхом творчого пошуку в Україні методів оцінювання фінансового стану і фінансової стійкості їх діяльності.

Доцент кафедри банківського і страхового бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка, к.е.н. А. В. Фалюта на початку 2012 року підготував статтю «Державні методики оцінювання фінансового стану банків» [14]. У статті розглянуті методичні положення оцінювання банків Національним банком України (НБУ) з використанням рейтингової системи CAMELS (США) та власно розробленої НБУ нерейтингової «Системи оцінки ризиків» (COP).

Державні методики оцінювання фінансового стану банків, їх стійкості та стабільності банківської системи в цілому використовувались за результатами комплексних інспекційних перевірок. По кож-

ному банку визначався цифровий рейтинг за шістьма компонентами з використанням п'ятибальної шкали від найвищої оцінки «1» до найнижчої оцінки «5». Комплексна рейтингова оцінка не визначалась як середнє арифметичне рейтингових оцінок компонентів, а мала бути цілим числом, яке враховує усі основні чинники, відображені цим оцінюванням.

Тому комплексна рейтингова оцінка банку також визначалась за п'ятибальною шкалою на підставі рейтингових оцінок кожного з шести компонентів:

- 1 – C (Capital adequacy) – достатність капіталу;
- 2 – A (Asset quality) – якість активів;
- 3 – M (Management) – якість менеджменту;
- 4 – E (Earnings) – надходження або рівень дохідності операцій;
- 5 – L (Liquidity) – рівень ліквідності;
- 6 – S (Sensitivity to Risk) – чутливість до ринкового ризику.

Виникає можливість визначення впливу відповідних чинників на фінансовий стан та якість управління. Так, ті банки, які отримали комплексну оцінку «1» або «2» є надійними за всіма показниками і вважаються стабільними завдяки кваліфікованому керівництву. В банках з комплексною оцінкою «3» можуть виникнути проблеми з платоспроможністю та ліквідністю, а банки з комплексною оцінкою «4» і «5» потребують негайних конкретних дій з боку держави щодо підвищення їх фінансової стійкості і стабільності [15].

В статті А. В. Фалюти визначено головний недолік системи CAMELS⁺ – відсутність аналізу змінюваності окремих з вказаних компонентів за часом та напрямів і об'єктивних тенденцій таких змін у поточний період: погіршення чи покращення фінансового стану. Поза увагою цієї системи залишається загальний рівень економічного розвитку банку та його вплив на фінансову стійкість і стабільність банку.

Аналіз результатів, які отримує банк і його здатність їх контролю забезпечує «Система оцінки ризиків», яка відображає як дійсні, так і потенційні параметри банківського ризику, його капітал і надходження. Ризик розглядається як ймовірність негативного впливу на фінансову стійкість і стабільність банку [16]. «Системою оцінки ризиків» передбачено проведення аналізу ризиків, які регламентовані дев'ятьма категоріями: 1) кредитний ризик; 2) ризик ліквідності; 3) ризик зміни процентної ставки; 4) ринковий ризик; 5) валютний ризик; 6) операційно-технологічний ризик; 7) ризик репутації; 8) юридичний ризик; 9) стратегічний ризик. Щодо кожного ризику існує чіткий перелік чинників, які враховуються при оцінюванні поточного стану банку та можливості зростання ризиків.

«Системою оцінки ризиків» НБУ визначені чотири компоненти оцінки параметрів ризиків банку. Перший з них визначає рівень або обсяг ризику і ха-

рактизується як *незначний, помірний* або *значний*. Другий параметр ризиків визначає якість управління ризиками, що характеризується як *високий, потребує удосконалення* або *низький*. Третій параметр ризиків банку визначається як сукупний з характеристиками *високий, помірний* або *низький*. Четвертий параметр оцінки ризику банку розглядається як ймовірна зміна сукупного рівня ризику протягом наступних 12 місяців і характеризується як *зростаючий, стабільний* та такий, що *зменшується*.

«Системою оцінки ризиків» НБУ враховується реальні можливості вимірювання ризиків, які пов'язані з інформаційним забезпеченням компонентів параметрів ризиків та кваліфікацією аналітиків-експертів, що проводять комплексну інспекційну перевірку діяльності банків. Передбачена наступна послідовність вимірювання ризиків банку.

Кредитний ризик, ризик ліквідності, ризик зміни процентної ставки, ринковий, валютний та операційно-технологічний передбачають оцінювання кількості ризиків і напрям ризику. А стратегічний ризик, ризик репутації та юридичний ризик оцінюються як сукупний ризик і напрям ризику, які надають основну оцінку діяльності банку [16].

Незважаючи на те, що ранжування банків згідно «Системи оцінки ризиків НБУ не відбувається, головна її перевага полягає в усвідомленні результативності управління банком в минулому та прогнозу оцінки фінансового стану банків. Основними недоліками «Системи оцінки ризиків» є неврахування прибутковості банків, якості їх пасивів та фінансової спроможності акціонерів [16].

Серед європейських країн великої сімки (G7) доречно відмітити наступні концептуальні поняття методичного забезпечення складових комплексного оцінювання фінансової стійкості банків [17]. Так, Центральним банком Німеччини метою оцінювання фінансової стійкості банку є оцінка фінансового стану установи як кредитної організації, виявлення змін в динаміці кредитного, ринкового і ризику ліквідності. З використанням з 1977 року системи BAKIS (BAKred Information System) здійснюється коефіцієнтний аналіз фінансового стану банків. Виявляються загальні тенденції у фінансовому секторі національної економіки.

Банк Італії з 1993 року використовує систему PATROL, яка передбачає проведення дистанційного аналізу фінансового стану кредитних організацій з виявленням серед них тих, де необхідно проведення виїзної перевірки. При цьому розраховують п'ять компонентів: достатність капіталу, прибутковість, якість кредитів, організація, ліквідність.

У Франції діє державна багатофакторна рейтингова система ORAP для виявлення проблем забезпечення фінансової стійкості банків. Банківська комісія Франції здійснює оцінки компонентів ризиків діяльності банків з обґрунтуванням необхідних змін кількісних і якісних показників.

Заслужує уваги досвід Франції оцінювання фінансового стану банків з застосуванням пруденційного нагляду, який використовує індикатори достатності капіталу і ліквідності. Проводиться також оцінювання якості активів, стану менеджменту, внутрішнього контролю, складу засновників [18].

Центральний банк Нідерландів використовує систему оцінки фінансової стійкості банків шляхом аналізу видів ризиків, які можуть негативно впливати. Насамперед, оцінювання кредитного ризику, а також ризику обмінних операцій, ризик втрати ліквідності, законодавчий ризик та ризик втрати репутації. В банківській системі Нідерландів використовується три категорії контролю за ризиками: *внутрішній, організаційний* і *менеджменту*.

Виходячи з процедур формування регулятивного впливу, моніторингу і оцінювання, які формуються на основі їх сутності і змісту згідно Глосарію УАО, найбільш сприятливою для України є система RATE, що використовується Банком Англії з 1997 року. Оцінка фінансової стійкості англійських банків включає три взаємозв'язані блоки:

Перший блок – оцінка ризику (Risk Assessment);

Другий блок – інструменти нагляду (Tools);

Третій блок – оцінка ефективності застосування інструментів нагляду (Evaluation).

В. В. Волкова, к.е.н., доцент кафедри фінансів банківської справи Донецького національного університету імені Василя Стуса та Б. В. Верницький, магістрант Університету в статті «Методичні підходи до оцінки фінансової стійкості банку» виділили чотири складові складові оцінювання. Перша складова – *капітальна стійкість*, друга – *ліквідність*, третя – *прибутковість*, четверта – *ризик* [18].

Визначаючи узагальнюючий показник оцінки фінансової стійкості банку з розрахунками комплексу 21 часткового показника, вони обґрунтували їх методико-статистичне забезпечення: стандартизацію, розподіл, диференціацію, таксонометричний вимір, формування вектора-еталона. За їх висновками узагальнюючий показник оцінки фінансової стійкості банку має знаходитись в межах від 0 до 5, де 0 – критичний показник, а 5 – найвищий.

Т. О. Антоненко і В. В. Хорошун обґрунтували методологію рейтингової оцінки (РОБ) діяльності банків на основі синтезу відомих методів коефіцієнтного оцінювання рейтингів Кромонава та CAMEL. Для визначення кредитного рейтингу банків системою РОБ прораховуються дванадцять показників, які об'єднані у п'ять груп: перша група – *ліквідності*; друга – *достатності капіталу*; третя – *якості активів*; четверта – *якість пасивів*; п'ята – *рентабельність*. Методика РОБ передбачає присвоєння балів кожному показнику-коефіцієнту [19].

Доказ робочих гіпотез аналітичного дослідження статті зорієнтований на розгляд ступенів фінансової надійності кредитної установи, запропонованих системою РОБ: *найнижчий, дуже низький,*

низький; достатній, гарний, дуже гарний; високий дуже високий, найвищий. Але без їх чисельних характеристик та гносеологічного співставлення дефініцій «фінансова стійкість» та «фінансова надійність».

В лютому 2016 року членами УТФА, директором ТОВ «РА» Експерт – Рейтинг» к.т.н. В. Б. Духменко та Головою рейтингового комітету ТОВ «РА «Експерт-Рейтинг» к.е.н. В. С. Шапран була затверджена Рейтингова методика та процедура для оцінювання банків, в якій вперше в Україні були визначені рейтинги надійності депозитів банку. Рейтингова шкала включила шість інвестиційних рівнів надійності депозиту банку: 1) *найвищий із можливих*; 2) *дуже високий*; 3) *високий*; 4) *достатній*; 5) *мені ніж достатній*; 6) *недостатній* [20].

Наведені сілогізми визначення понять надійності депозитів банку одночасно з другим виданням у 2016 році Глосарію термінів УФО доречно вважати ознаками порівняльної класифікації банків на групи і класи за рівнем фінансового стану та за ризиком їх банкрутства.

Оригінальна Методика рейтингування стійкості банків розроблена і апробована в практику Мінфіну України д.е.н. Романом Корнилюком [21]. Методика розрахована на банки, які активно працюють на ринку роздрібних вкладів з об'ємом депозитів фізичних осіб понад 1,0 млрд грн. Неплатоспроможні банки, в яких введена тимчасова адміністрація, не включаються до рейтингової вибірки. Згідно Методики ранжування банків загальний бал їх рейтингу визначається як середнє арифметичне балів, які отримані банком за трьома групами наступних показників. Перша група показників – *стресостійкість банку*; друга група – *лояльність вкладників*; третя група – *оцінка аналітиків* як середня оцінка надійності банку з точки зору пулу експертів-аналітиків.

Головний орієнтир Методики – розрахунки рейтингу здійснюються з використанням таких чинників, що визначають рівень якості депозитів банку. Передбачено п'ять діапазонів присвоєння балів по кожному показнику відповідно стандартного відхилення від середнього значення: 1 бал [$<(-1)$]; 2 бали [$<(-0,25)$]; 3 бали [$<(0,25)$]; 4 бали [$<(1)$]; 5 балів [$>(1)$].

Провідним показником стресостійкості визначена прибутковість банку прибуток/збиток, яка також нормована по п'яти бальній системі: при $ROA > (0,3\%)$ банк отримує 5 первинних балів; якщо $(0,15\%) < ROA < (0,3\%)$ – 4 бали; $(-0,05\%) < ROA < (0,15\%)$ – 3 бали; $(-0,2\%) < ROA < (-0,05\%)$ – 2 бали; $ROA < (-0,2\%)$ – 1 бал [21].

Методика передбачає оцінку фінансової стійкості банку при їх рейтинговому оцінюванні за п'ятибальною шкалою (від 1 до 5) на підставі власних прогнозів і розрахунків експертів, задіяних Мінфіном України для складання рейтингу банків. Останній визначається кількістю зірок кожного

банку від 1 до 5, які залежать від значення загального балу [21].

Розрахунок рейтингу банку проводиться щоквартально і не пізніше 1 календарного місяця після публікації НБУ квартальної звітності. Крім відкритих джерел інформації офіційних сайтів банківських установ і регуляторів, банківських асоціацій і рейтингових агентств Національний банк України щоквартально складає і поширює дані 12 основних і 14 рекомендованих індикаторів фінансової стійкості банків.

Узагальнюючи методичні положення і аналітико-прикладні результати розглянутих публікацій, доречно класифікувати банки за рівнем фінансового стану і ступенем ризику банкрутства також на 5 груп і 5 класів. Діапазон їх меж в кількісному виразі доречно визначити на основі дискримінантного аналізу динаміки економічних нормативів і фінансових показників діяльності банків.

В контексті процедур моніторингу та оцінювання ринкової вартості банку, як критерію результативного впливу держави на банківську діяльність, стає можливим і доцільним наступна класифікація банків.

Група та види банків за фінансовим станом: перша група – *стійкі*; друга – *стабільні*; третя – *проблемні*; четверта – *кризові*; п'ята – *банкрути*.

Клас банків за рівнем фінансового стану: перший клас – *високий рівень*; другий – *достатній*; третій – *критичний*; четвертий – *недостатній*; п'ятий клас – *дефолтний*.

Група банків за ризиком банкрутства: перша група – *мінімальний ризик*; друга група – *помірний*; третя – *значний*; четверта – *суттєвий*; п'ята – *максимальний*.

Клас банків за ступенем ризику настання банкрутства: перший клас – *стресостійкий*; другий – *надійний*; третій – *аномальний*; четвертий – *ненадійний*; п'ятий – *низький*.

Чисельні визначення діапазону меж груп і класів банків з задовільним і незадовільним фінансовим станом, допустимим і недопустимим ризиком настання банкрутства доцільно обґрунтувати з використанням методів дискримінантного аналізу показників-індикаторів фінансового стану і ризику настання їх банкрутства.

Моделювання моніторингу та оцінювання складових регуляторного впливу держави на банківську діяльність

Одна з робочих гіпотез аналітичного дослідження полягає в розкритті сутності оцінювання провідних індикаторів регуляторного впливу на банківську діяльність на основі дискримінантного аналізу рівня фінансового стану і ступеня ризику банкрутства оцінюваного банку та віднесення його до групи банків з задовільним або незадовільним фінансовим станом та допустимим чи недопустимим ризиком банкрутства з подальшим вибором мето-

дичного підходу і методів оцінки його ринкової вартості.

Виходячи з цього, заключним етапом доказу робочої гіпотези стала побудова та використання еталонної матриці дискримінантного аналізу рівня фінансового стану і ступеня ризику банкрутства банків, яка б дозволяла після виконання відповідних аналітико-розрахункових процедур з провідними індикаторами моніторингу його діяльності віднести конкретний банк до певної групи банків із задовільним чи незадовільним фінансовим станом та допустимим чи недопустимим ризиком настання банкрутства.

Побудова еталонної моделі визначення рівня фінансового стану банків та ступеня ризику настання їх банкрутства було здійснено з використанням методів динамічного дискримінантного аналізу, які надали можливість виразити одну із залежних змінних у вигляді лінійної комбінації інших показників або вимірювань.

На першому етапі дискримінантного аналізу здійснюється вибір найбільш значимих фінансових показників – індикаторів моніторингу. На другому етапі аналізу, для кожного з них встановлюється ваговий коефіцієнт дискримінантної функції, що ви-

значає значення критерію Z-інтегрального показника, який і характеризує фінансовий стан банку.

Інтегральний показник фінансового стану банківської установи доцільно розраховувався за формулою [22, с. 106]:

$$Z = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_nx_n, \quad (1)$$

де Z – інтегральний показник фінансового стану банку;

$a_1 \dots a_n$ – параметри дискримінантної моделі, що визначають ступінь значимості відповідного фінансового коефіцієнта;

$x_1 \dots x_n$ – показники дискримінантної функції, фінансові коефіцієнти;

a_0 – вільний член дискримінантної функції, що формалізує значення Z-показника до задалегідь відомої величини (може мати нульове значення).

Еталонна матриця провідних індикаторів регуляторного впливу побудована з використанням інформаційно-статистичної бази дискримінантного аналізу фінансового стану 20-ти банків України за результатами їх діяльності у 2015-2016 рр., коли відбувалось виведення значної кількості банків із банківського сектору національної економіки (близько ста банків) (табл. 2).

Таблиця 2

Інформаційно-статистична база еталонної матриці дискримінантних моделей рівня фінансового стану банку та ступеня ризику настання його банкрутства (2015-2016 рр.)

Групи банків за класифікаційними ознаками	Відібрані банки	Показники моніторингу банківської діяльності										
		Адекватність регуляторного капіталу (H2)	Поточна ліквідність (H5)	Рентабельність активів (ROA)	Рентабельність капіталу (ROE)	Миттєва ліквідність (H4)	Процентна маржа	Рівень резервування кредитів	Чистий серед	Темп зміни депозитного портфелю	Темп зміни відсоткових ставок за депозитами	Співвідношення капіталу до депозитів
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11
1	Креді Агріколь Банк	15,65	80,84	0,41	6,04	74,50	15,76	21,01	17,23	20,81	-18,31	8,11
1	Кредобанк	11,02	67,41	2,17	16,32	3,72	13,62	16,52	21,50	33,77	-9,88	20,99
1	Мегабанк	13,05	69,42	0,18	1,90	33,88	2,08	6,29	-1,15	36,66	5,57	16,11
1	Укрсиббанк	13,14	86,81	0,34	6,32	51,00	8,70	25,09	8,79	66,47	-8,80	6,83
2	Альфа-банк	5,75	63,09	-2,95	-62,33	37,59	5,54	76,64	0,86	48,61	-3,32	8,48
2	Ощадбанк	13,01	97,25	-4,85	-42,44	44,86	11,21	51,63	14,29	80,04	-16,04	20,22
2	ОТП банк	8,16	57,32	-7,40	-131,37	12,07	13,46	135,41	13,76	40,49	-4,69	7,43
2	Райфайзен банк аваль	13,23	86,01	0,00	-71,60	49,44	21,94	85,87	20,00	33,52	1,25	10,88
3	Промінвестбанк	7,05	94,95	-14,22	-135,1	13,25	5,33	29,68	-11,51	18,18	14,44	40,32
3	ВТБ банк	10,24	80,86	-56,06	-855,18	50,73	0,29	53,79	-18,12	28,90	40,36	29,31
3	ПУМБ	12,48	61,2	-2,02	-18,33	81,43	13,18	16,15	16,12	-1,11	34,92	16,71
4	Банк Кредит-Дніпро	1,58	57,97	-9,48	-173,17	29,1	1,27	51,99	10,00	6,25	29,88	7,45
4	Фідобанк	8,71	24,02	-20,26	-146,33	47,13	4,63	12,28	2,20	-24,66	17,35	27,10
4	Платинум банк	6,81	50,37	-3,06	-53,96	86,51	0,60	25,04	2,74	16,98	8,93	7,72
4	Таскомбанк	18,53	67,44	0,60	6,13	103,03	9,37	79,24	12,88	-0,07	26,68	14,85
5	Надра (01.01.15)	13,20	33,96	-3,30	-28,00	1,80	-1,20	19,00	-17,91	-15,70	86,2	30,77
5	Фінанси та кредит (01.07.15)	11,68	45,61	-6,18	-75,71	17,8	-1,49	9,19	-6,19	11,81	35,9	12,88
5	Дельта банк (01.01.15)	10,01	40,09	0,07	5,40	15,8	-0,50	8,60	5,82	-1,65	54,76	8,54
5	Ві Ей Бі банк (01.10.14)	10,70	57,11	-0,29	1,34	12,93	3,36	2,31	-2,11	11,37	67,41	20,51
-	Хрещатик	8,09	56,27	-1,40	-21,68	40,07	2,11	6,49	4,68	8,45	10,08	8,96
-	Піреус банк	59,38	125,27	0,26	1,98	64,62	5,69	6,55	6,91	-5,71	-12,63	36,27

Розраховано Д. М. Артеменком.

Дискримінаційний аналіз фінансового стану та ймовірності банкрутства 20-ти банків був виконаний з використанням їх статистичної звітності, а для збанкрутілих банків обирались дані останньої звітності перед введенням тимчасової адміністрації.

Визначення факторів, які здійснили найбільш суттєвий вплив на результативний показник – ймовірність банкрутства банку, як одного з провідних

індикаторів оцінки результативності регуляторного впливу держави на його діяльність, було здійснено з використанням можливостей модуля “Discriminant analysis” інструментального засобу Statistica. Перелік 11 найбільш значущих факторів ймовірності банкрутства банку, які було виокремлено як вихідні індикатори моніторингу банківської діяльності, представлено у табл. 3.

Таблиця 3

Інформаційно-методичне забезпечення оцінки рівня фінансового стану та ступеню ризику настання банкрутства банку

№ з/п	Індикатори моніторингу	Формула розрахунку
1	Адекватність регулятивного капіталу (H2)	$\frac{\text{Регулятивний капітал}}{\text{Активи зважені за ризиком}} 100\%$
2	Поточна ліквідність	$\frac{\text{Активів первинної та вторинної ліквідності (з терміном погашення до 31 дня)}}{\text{Зобов'язань з кінцевим строком погашення до 31}} 100\%$
3	Рентабельність активів (ROA)	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні активи}} 100\%$
4	Рентабельність капіталу (ROE)	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} 100\%$
5	Покриття ліквідністю	$\frac{\text{Кошти у касі та на кореспондентських рахунках}}{\text{Поточні зобов'язання}} 100\%$
6	Процентна маржа	$\frac{\text{Процентні доходи} - \text{Процентні витрати}}{\text{Робочі активи}} 100\%$
7	Рівень резервування кредитів	$\frac{\text{Сумарна вартість резервів}}{\text{Загальна сума кредитного портфелю}} 100\%$
8	Чистий спред	$\frac{\text{Процентні доходи}}{\text{Платні активи}} 100\% - \frac{\text{Процентні витрати}}{\text{Платні пасиви}} 100\%$
9	Темп зміни депозитного портфелю	$\frac{\text{Депозити}_{t+1} - \text{Депозити}_t}{\text{Депозити}_{t+1}} 100\%$
10	Темп зміни відсоткових ставок за депозитами	$\frac{\text{Депозитні ставки}_{t+1} - \text{Депозитні ставки}_t}{\text{Депозитні ставки}_{t+1}} 100\%$
11	Співвідношення капіталу до депозитів	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Депозити}} 100\%$

Систематизовано авторами.

Модуль “Discriminant analysis” використовується для інтерпретації наступних результатів дискримінаційного аналізу [23].

1. Толерантності як міри лінійної залежності між однією незалежною змінною і всіма іншими. Значення вище 0,1 вказує на достатній рівень толерантності. Якщо величина толерантності виявиться менше 0,001, то такий результат сприймається як наявність значної лінійної залежності, а відповідна незалежна змінна не включається у дискримінаційне рівняння.

2. F-різниця середніх значень даної змінної в заданих групах (чим більше значення, тим більша різниця середніх). Так з'ясовується, для яких змінних відмінність груп є значущою.

3. α -рівень значимості – ймовірність того, що даний результат (або більш значний результат) буде відбуватися при нульовій гіпотезі.

4. Лямбда Уїлкса – відношення внутрішньогрупової суми квадратів до загальної суми квадратів. Даний коефіцієнт характеризує частку дисперсії оцінок дискримінаційної функції, що не обумовлена відмінностями між групами, зменшується з ростом різниць середніх значень. Чим більше її значення, тим бажаніша наявність цієї змінної у процедурі дискримінації.

5. Часткова лямбда показує відношення лямбда Уїлкса після додавання певної змінної до лямбда Уїлкса перед додаванням цієї змінної. Якщо змінна вносить хоча б якийсь внесок в розділення груп, після її додавання лямбда Уїлкса повинна зменшитися. Чим меншим виявляється значення часткової лямбда, тим цінніша дана ознака. Даний показник відображає одиничний внесок відповідної змінної в розподільну силу моделі: чим менше значення, тим більший вплив.

Узагальнення та осмислення отриманих результатів дискримінантного аналізу засвідчило, що на ймовірність банкрутства банку найбільший вплив серед всіх факторів здійснює «Миттєва ліквідність (H4)»: лямбда Уїлкса – 0,0046; часткова лямбда – 0,1974; F – критерій виключення – 5,0831; α -рівень значимості – 0,0520; толерантність – 0,1239 (табл. 4).

Другим за значущістю фактором виступає «Адекватність регулятивного капіталу (H2)»: лямбда Уїлкса – 0,0040; часткова лямбда – 0,2238; F – критерій виключення – 4,3342; α -рівень значимості – 0,0697; толерантність – 0,1436 (табл. 4).

Третім за значущістю фактором є «Рівень резервування кредитів»: лямбда Уїлкса – 0,0037; часткова лямбда – 0,2438; F – критерій виключення –

3,8755; α -рівень значимості – 0,0848; толерантність – 0,4425 (табл. 4).

Найменш впливовими на ймовірність банкрутства банку виявились фактори:

1) «Чистий спред»: лямбда Уїлкса – 0,0011; часткова лямбда – 0,7681; F – критерій виключення – 0,3773; α -рівень значимості – 0,8168; толерантність – 0,2101 (табл. 4);

2) «Рентабельність активів (ROA)»: лямбда Уїлкса – 0,0012; часткова лямбда – 0,7338; F – критерій виключення – 0,4534; α -рівень значимості – 0,7682; толерантність – 0,0184 (табл. 4);

3) «Рентабельність капіталу (ROE)»: лямбда Уїлкса – 0,0013; часткова лямбда – 0,7023; F – критерій виключення – 0,5294; α -рівень значимості – 0,7212; толерантність – 0,0205 (табл. 4).

Таблиця 4

Аналіз значущості вихідних індикаторів моніторингу, які здійснюють найбільш суттєвий вплив на ймовірність банкрутства банку

Фактори	Показники	Лямбда Уїлкса	Часткова лямбда	F-критерій виключення	α -рівень значимості F-критерія	Толерантність
X1	Адекватність регулятивного капіталу (H2)	0,0040	0,2238	4,3341	0,0697	0,1436
X2	Поточна ліквідність	0,0016	0,5651	0,9617	0,5011	0,2472
X3	Рентабельність активів (ROA)	0,0012	0,7338	0,4534	0,7682	0,0184
X4	Рентабельність капіталу (ROE)	0,0012	0,7024	0,5293	0,7212	0,0205
X5	Покриття ліквідністю	0,0046	0,1973	5,0831	0,0520	0,1239
X6	Процентна маржа	0,0017	0,5054	1,2231	0,4061	0,1739
X7	Рівень резервування кредитів	0,0037	0,2438	3,8755	0,0848	0,4424
X8	Чистий спред	0,0011	0,7681	0,3773	0,8168	0,2101
X9	Зміни депозитного портфелю	0,0017	0,5102	1,1996	0,4137	0,2785
X10	Темп зміни відсоткових ставок за депозитами	0,0021	0,4257	1,6861	0,2880	0,4812
X11	Співвідношення капіталу до депозитів	0,0020	0,4374	1,6077	0,3045	0,0957

Розраховано Д. М. Артеменком.

Відповідно до характеристик кожного з банків, які відносяться до певних груп за рівнем фінансового стану та ступенем ризику настання банкрутства, визначено вагові коефіцієнти факторів, що відображають ймовірність банкрутства банку тобто,

загальному випадку вважається, що об'єкт дослідження належить тій сукупності банків, для якої отримано найбільший показник класифікації – показники ймовірності віднесення об'єктів дослідження до відповідної групи банків (табл. 5, 6).

Таблиця 5

Коефіцієнти дискримінантних функцій груп банків

Фактори	Індикатори моніторингу	Група 5, $\alpha=0,2$	Група 4, $\alpha=0,2$	Група 3, $\alpha=0,2$	Група 2, $\alpha=0,2$	Група 1, $\alpha=0,2$
	2	3	4	5	6	7
X1	Адекватність регулятивного капіталу (H2)	2,9197	-1,6714	-1,3031	-2,1049	1,3230
X2	Поточна ліквідність	0,5948	-0,0890	0,0660	-0,2138	0,2563
X3	Рентабельність активів (ROA)	-1,8447	0,0872	-0,1246	-0,3310	-0,2749

Закінчення табл. 6

1	2	3	4	5	6	7
X4	Рентабельність капіталу (ROE)	0,1206	0,0006	0,0036	0,0294	0,0151
X5	Покриття ліквідністю	-0,4603	0,3397	0,1947	0,3281	-0,1639
X6	Процентна маржа	-0,7439	-0,0901	1,0809	1,5629	0,2251
X7	Рівень резервування кредитів	-0,1949	0,1969	0,0696	0,3529	-0,0352
X8	Чистий спред	0,0009	0,4772	-0,0277	0,0769	0,0147
X9	Темп зміни депозитного портфелю	-0,2023	0,2025	0,2568	0,5990	0,0862
X10	Темп зміни відсоткових ставок за депозитами	0,6303	0,2193	0,3231	0,0921	0,0441
X11	Співвідношення капіталу до депозитів	-1,3619	0,9551	0,5885	1,0356	-0,2207
	Константа	-35,1356	-17,5324	-21,9319	-35,4080	-17,7179

Розраховано Д. М. Артеменком.

Таблиця 6

Вірогідності віднесення об'єктів дослідження до відповідної групи банків

№ з/п	Банк	Базова група банків	Група 5	Група 4	Група 3	Група 2	Група 1
1	Надра (01.01.15)	5	1,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
2	Фінанси та Кредит(01.07.15)	5	1,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
3	Дельта Банк (01.01.15)	5	1,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
4	ВіЕйБі Банк (01.10.14)	5	1,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
5	Банк Кредит Дніпро	4	0,0000	0,9991	0,0008	0,0000	0,0000
6	Фідобанк	4	0,0000	0,9992	0,0007	0,0000	0,0000
7	Платинум Банк	4	0,0000	0,9999	0,0000	0,0000	0,0000
8	Таскомбанк	4	0,0000	0,9999	0,0000	0,0000	0,0000
9	Промінвестбанк	3	0,0000	0,0000	0,9999	0,0000	0,0000
10	ВТБ Банк	3	0,0000	0,0000	0,9999	0,0000	0,0000
11	ПУМБ	3	0,0000	0,2850	0,7149	0,0000	0,0000
12	Альфа-банк	2	0,0000	0,0000	0,0000	0,9999	0,0000
13	Ощадбанк	2	0,0000	0,0000	0,0000	1,0000	0,0000
14	ОТП Банк	2	0,0000	0,0000	0,0000	1,0000	0,0000
15	Райфайзен Банк Аваль	2	0,0000	0,0000	0,0000	0,9999	0,0000
16	Креді Агріколь Банк	1	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,9999
17	Кредобанк	1	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,9999
18	Мегабанк	1	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,9999
19	Укрсиббанк	1	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,9999

Систематизовано авторами.

Виходячи з даних отриманих в результаті дискримінантного аналізу індикаторів моніторингу, фінансових показників діяльності банків можна з дуже

великою точністю, наближеною до 100%, стверджувати, що об'єкти дослідження були правильно віднесені до відповідних груп банків (табл. 7-9).

Таблиця 7

Дискримінантні моделі інтегрального оцінювання банківської діяльності

Стійкі банки G1=1,3230X1+0,2563X2-0,2749X3+0,0151X4-0,1639X5+0,2251X6-0,0352X7+ 0,0147X8+0,0862X9+0,0441X10-0,2207X11-17,7179;
Стабільні банки G2=-2,1049X1-0,2138X2-0,3310X3+0,0294X4+0,3281X5+1,5629X6+0,352X7+ 0,0769X8+ 0,5990X9+0,0921X10+ 1,0356X11-35,4080;
Проблемні банки G3=-1,3031X1+0,066X2-0,1246X3+0,0036X4+0,1947X5+1,0809X6+0,0696X7-0,0277X8+0,2568X9+0,3231X10+ 0,5885X11-21,9319;
Кризові банки G4=-1,6714X1-0,0890X2+0,0872X3+0,0006X4+0,3397X5-0,0901X6+0,1969X7+ 0,4772X8+0,2025X9+0,2193X10+ 0,9551X11-17,5324;
Банки-банкрути G5=2,9197X1+0,5948X2-1,8447X3+0,1206X4-0,4603X5-0,7439X6-0,1949X7+ 0,0009X8-0,2023X9+0,6303X10-1,3619X11-35,1356.

Розроблено Д. М. Артеменком, де: Gi – показники ймовірності віднесення об'єктів дослідження до відповідної групи і класу банків за рівнем фінансового стану і ступенем ризику банкрутства.

Таблиця 8

Показники-індикатори моніторингу банківської діяльності

X1 – Адекватність регулятивного капіталу (H2)
X2 – Поточна ліквідність
X3 – Рентабельність активів (ROA)
X4 – Рентабельність капіталу (ROE)
X5 – Покриття ліквідністю
X6 – Процентна маржа
X7 – Рівень резервування кредитів
X8 – Чистий спред
X9 – Темп зміни депозитного портфелю
X10 – Темп зміни відсоткових ставок за депозитами
X11 – Співвідношення капіталу до депозитів

Джерело: систематизовано авторами.

Таблиця 9

Еталонна матриця провідних індикаторів формування комплексного регуляторного впливу на банківську діяльність

Група та вид банку за фінансовим станом	Клас банку за рівнем фінансового стану	Діапазони значень інтегрального показника фінансового стану ¹	Рівень фінансового стану	Заходи регуляторного впливу	Група банку за ризиком банкрутства ²	Клас банку	Діапазони значень рівня ймовірності банкрутства ³	Ступінь ризику настання банкрутства
1 Сійкі	Високий	0,94-1,00	Задовільний	Моніторинг індикаторів і тестування економічних нормативів	1 Мінімальний	Стресостійкий	0,00-0,06	Допустимий
2 Стабільні	Достатній	0,88-0,93		Моніторинг і перегляд економічних нормативів	2 Помірний	Надійний	0,07-0,12	
3 Проблемні	Критичний	0,70-0,87		Переоцінка активів банку (кредитів та портфелю цінних паперів)	3 Значний	Аномальний	0,13-0,20	
4 Кризові	Недостатній	0,02-0,69	Незадовільний	Введення куратора банку для контролю активних операцій	4 Суттєвий	Ненадійний	0,21-0,98	Недопустимий
5 Банкрути	Дефолтний	0,00-0,01		Введення тимчасової адміністрації	5 Максимальний	Низький	0,99-1,00	

¹ Інтегральний показник фінансового стану банку визначено як обернену величину до рівня ймовірності його банкрутства.

² Група банку за ризиком банкрутства визначена на підставі діапазону значень коефіцієнта дефолта для банків-боржників згідно Постанови Національного банку України від 30.06.2016 р. №351 (з доповненнями і уточненнями).

³ Рівень ймовірності віднесення до групи банків-банкрутів розрахований на основі дискримінантних моделей оцінювання їх діяльності.

Систематизовано авторами.

Якісна характеристика рівня фінансового стану та ступеня ризику настання банкрутства банку на основі визначення не лише приналежності до певної множини значень прогнозного індикатора настання кризи, але і зазначення рівня ймовірності банкрутства при проведенні розглянутої класифікації дозволяє застосування можливостей апарату нечіткої логіки.

Крім того, при прогнозуванні вартості банку з використанням методів прогнозування динаміки окремих статей балансу на основі моделі автокореляції інтегрованого ковзного середнього (ARIMA – Autoregression integrated moving average) та архітектури нейронних мереж не враховується відповідність отриманих результатів нормативним показникам національного регулятора.

І. О. Губарева, Д. Д. Гонтар оцінку однорідності аналізованих показників-індикаторів фінансового стану банків – пропонували здійснювати шляхом визначення впливу відповідних компонент на вартість банку: рентабельності, ліквідності, власного капіталу, структури активів, ділової активності, майнового стану, управління персоналом, конкурентоспроможності, зовнішнього середовища [24].

Наступним етапом інтегрального оцінювання ключових компонент формування вартості банку з використанням архітектури нейронних мереж вони визначали аналіз впливу системи показників оцінки ключових компонент на ціну купівлі-продажу банків України іноземними інвесторами. Ними завдяки здійсненню багатовимірного факторного аналізу наведених семи компонент формування вартості банку

були виявленні двадцять шість найбільш значущих факторів-показників з п'ятидесяти восьми [24, с. 64].

Але, виходячи з концептуальних положень статичності здійснення вибору факторів-показників, які формують вартість банку, виявилось неможливим врахування змін у переліку показників-факторів, яке забезпечує використання методів дискримінантного аналізу фінансового стану банку.

Висновки, рекомендації і пропозиції. На початку останнього десятиріччя минулого сторіччя в банківському секторі України діяло біля 180 кредитних установ. Але починаючи з 2014 року протягом наступних 5-7 років цей сектор національної економіки залишило понад 100 банків, зокрема і такі системоутворюючі як ПАТ КБ «Надра», АТ «Банк «Фінанси та кредит», АТ «Дельта банк», АТ «Брок-бізнесбанк», АТ «ВТБ Банк» тощо.

Головною причиною такого становища в банківському секторі України доречно вважати недостатній рівень науково-методичного забезпечення регуляторного впливу держави на банківську діяльність. Використання тільки економічних нормативів Національного банку України в державному регулюванні банківської діяльності не забезпечило їх фінансову стійкість та недопущення банкрутства.

Найважчим стала необхідність не тільки аналізу результатів оцінки рівня фінансового стану і ступеню ризику настання банкрутства банків, а й прогнозування на наступні 2-3 роки динаміки цільового критерію регулятивного впливу держави на банківську діяльність – динаміки ринкової вартості банків. Крім того, монополізм НБУ в моніторингу фінансової стійкості банків доцільно доповнити функціями Мінфіну України, як одного з центральних органів виконавчої влади в моніторингу та оцінюванні результативності державного регуляторного впливу на банківську діяльність.

Дослідження динаміки фінансової стійкості 20 банків України на основі даних за 2015-2016 років з використанням методів дискримінантного аналізу дозволило їх систематизувати на *стрессстійкі, стабільні, проблемні, кризові і банки-банкрути*. Дискримінантні моделі цих банків дозволили обґрунтувати еталонну матрицю провідних індикаторів формування цільового критерію регуляторного впливу держави на банківську діяльність – рівень фінансового стану банків і ступеню ризику настання їх банкрутства з визначенням діапазону меж фінансової стабільності – на динаміку ринкової вартості банків (див. табл. 9).

Еталонна матриця провідних індикаторів формування комплексності впливу стала підґрунтям конкретизації типізації заходів щодо визначення напрямів регуляторного впливу держави на діяльність систематизованих 5 груп банків. Так, в дефолтні банки з максимальним ризиком настання банкрутства були введені тимчасові адміністрації: Ві Ей Бі банк – з 1 жовтня 2014 року; Надра і Дельта Банк –

з 1 січня 2015 року; Фінанси і Кредит – з 1 липня 2015 року. В банки четвертої групи еталонної матриці необхідно було введення куратора для контролю активних операцій.

Першочергової уваги НБУ та Мінфіну України потребували банки в кризовому фінансовому стані з суттєвим ризиком настання банкрутства – 4 група: Банк кредит Дніпро, Фідобанк, Платіnum банк, Тас-Ком Банк. В цих банках доцільним ставало введення куратора для контролю активних операцій (див. табл. 2). В перелік проблемних банків згідно еталонної матриці за результатами дискримінантного аналізу були включені аномальні банки третьої групи з критичним рівнем фінансового стану і значним хоч і допустимим ступенем ризику настання банкрутства: Промінвест Банк, ВИБ Банк і Перший Український Міжнародний Банк (ПУМБ) (див. табл. 2). Заходами регуляторного впливу в цих банках повинна була стати переоцінка активів банку – кредитів і портфелю цінних паперів.

В реальній життєдіяльності двадцять банків які були розглянуті в аналітичному дослідженні, відбулись наступні події. По Фідобанку з 20 травня 2016 року була введена тимчасова адміністрація, а з 20 липня 2016 року – початок процедури ліквідації.

В Платіnum Банку в період з 11 січня по 23 лютого 2017 року діяла тимчасова адміністрація, а з 24 лютого 2017 року по 23 люте 2020 року була здійснена його ліквідація.

В Промінвестбанку з 25 лютого 2022 року були започатковані процедури ліквідації, а у ВТБ Банку з 28 листопада 2018 року була введена тимчасова адміністрація, а з 19 грудня 2018 року – початок процедур його ліквідації.

З першої групи еталонної матриці формування провідних індикаторів рівня фінансового стану і ступеню ризику настання банкрутства 20-ти банків які були досліджені лише Мегабанк був визначений неплатоспроможним у 2022 році після військової агресії Росії. Він знаходився в м. Харків і велика частина кредитів і їх забезпечення втратили свою ринкову вартість.

Мегабанк був універсальним комерційним банком, який надавав повний спектр фінансових послуг корпоративним клієнтам та фізичним особам. Він мав унікальний банківський продукт – Єдиний розрахунковий Центр (ЄРЦ) по сплаті житлово-комунальних послуг.

Розроблена еталонна матриця провідних індикаторів формування компонентного регуляторного впливу держави на банківську діяльність як вихідна складова методичного забезпечення комплексної оцінки ринкової вартості банків дозволяє уникати помилок при обранні методичного підходу і методів розрахунку ринкової вартості конкретного банку та виявляти потенційні банки-банкрути для детальної переоцінки їх кредитних портфелів та портфелів цінних паперів.

Використання діапазону значень рівня ймовірності банкрутства, який є оберненою величиною до інтегрального показника фінансового стану банку, більш диференційовано визначає класи банків за рівнем фінансового стану і групи банків за ризиком банкрутства. При цьому ознаки визначення рівня фінансового стану банку адекватні агрегатним критеріям визначення їх фінансової стійкості: високий – *абсолютна стійкість*; достатній – *нормальна стійкість*; критичний – *аномальна стійкість*; недостатній – *кризова стійкість*.

Систематизацію з визначенням меж використання методичних підходів (порівняльного, дохідного, майнового, акціонного) і методів (ринку капіталу, дисконтування грошових коштів, накопичення

чистих активів, моделі Блек – Шоулза) оцінювання динаміки ринкової вартості банків більш детально представлено в публікаціях авторів [21–22].

Практичне впровадження обґрунтованого науково-методичного підходу до формування комплексного регуляторного впливу держави на банківську діяльність не тільки НБУ, а й Мінфіну України унеможливають здійснення штучного банкрутства з виведенням ліквідних активів. Новий підхід до моніторингу та оцінювання динаміки ринкової вартості банку як цільового критерія регуляторного державного впливу на банківську діяльність забезпечить її стабільність і своєчасне виконання зобов'язань перед вкладниками, акціонерами і засновниками.

Література

1. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України від 11 вересня 2003 року № 1160-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>.
2. Про національний банк України: Закон України від 20 травня 1999 року № 679-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>.
3. Про фінансові послуги та фінансові компанії: Закон України від 14 грудня 2021 року № 1953-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>.
4. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Національного банку України від 28.08.2001 р. № 368. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01>.
5. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26.01.1993 р. № 2939-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text>.
6. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
7. Горошко А., Нарчинська Т., Озимок І., Тарнай В. Глосарій термінів з моніторингу та оцінювання. – 2-ге вид. – Київ: Українська асоціація оцінювання, 2016. 53 с. URL: <https://ipas.org.ua/images/doc/Library/Books/glossary%20of%20me%20terms%20in%20ukrainian%20.pdf>.
8. Артеменко Д. М. Методичне забезпечення комплексної оцінки вартості комерційного банку в кризових умовах. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 1(43). С. 101-109. URL: [http://www.evd-journal.org/download/2016/1\(43\)/pdf/12-Artemenko.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2016/1(43)/pdf/12-Artemenko.pdf).
9. Періодичне видання Економічна правда. URL: <http://www.epravda.com.ua/publications/2014/11/24/508324>.
10. Столяров В. Ф., Терещенко О. О. Методика оцінювання фінансового стану бенефіціара. *Наукові праці МАУП*. 2003. № 9. С. 115-117.
11. Терещенко О. О. Дискримінантний аналіз в оцінці кредитоспроможності підприємства. *Вісник НБУ*. 2003. № 6. С. 28-31.
12. Терещенко О. О. Дискримінантна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства. *Економіка України*. 2003. № 8. С. 38-45.
13. Чмутова І. М., Афанасенко М. В. Методичні підходи до формування рейтингу банків України. *Академічний огляд*. 2011. № 2 (35). С. 73-78.
14. Фалюта А. В. Державні методики оцінювання фінансового стану банків. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. С. 2-10.
15. Положення про порядок визначення рейтингових оцінок за рейтинговою системою «CAMELS»: Постанова Правління НБУ від 08.05.2002 р. № 171 (втратив чинність 31.08.2007 р.). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/PB02004>.
16. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків»: Постанова Правління НБУ від 15.03.2004 р. № 104 (втратив чинність 15.06.2018 р.). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/PB04001>.
17. Копійка Т. В. Методики оцінювання фінансової стійкості банків у розвинутих країнах світу. URL: <https://dSPACE.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/424db5a1-6c7e-4010-989f-4ea533267205/content>.
18. Волкова В. В., Верницький Б. В. Методичні підходи до оцінки фінансової стійкості банку. *Фінанси, облік, банки*. 2018. № 1 (23). С. 48-56. URL: <https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/6267>. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2296.2018.1.5>.
19. Антоненко Т. О., Хорошун В. В. Методологія рейтингової системи оцінки діяльності банків. *Культура народів Причорномор'я*. 2012. № 248. С. 7-10. URL: <http://dSPACE.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/91190/01-Antonenko.pdf?sequence=1>.
20. Духненко В. Б., Шапран В. С. Рейтингова методологія та процедура оцінювання банків. *Рейтингове агентство «Експерт-Рейтинг»*. 2016. 17 с. URL: http://www.expert-rating.com/data/upload/methods/20160219/BANKS_2016_02_19.pdf.
21. Корнилюк Роман. Рейтинг стійкості банків: методика. 2022. 9 с. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/method/>.
22. Прохорова В. В., Крупчатніков О. С. Прогнозування банкрутства як складова антикризового фінансового управління. *Економічний простір*. 2009. № 23/2. С. 103-109.
23. Дискримінантний аналіз. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.
24. Губарева І. О., Гончарь Д. Д. Оцінка вартості банку при виборі його конкурентної та корпоративної стратегії: монографія. Харків: Вид-во «ІНЖЕК», 2016. 204 с.
25. Осадча Н. В., Артеменко Д. М. Оцінка цільового критерію та провідних індикаторів регуляторного впливу у банківському секторі. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання*: зб. наук. пр. Київ: ІЕП НАНУ,

2020. С. 68-81. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/180428/04-Osadcha.pdf?sequence=1>. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.68-81>.

26. Dmytro Artemenko. Monitoring and Evaluation of the Components of State Regulatory Influence on the Activity of Banks in Ukraine. URL: <https://ideas.repec.org/a/bal/gbadej/2661-51692021231.html>.

References

1. Pro zasady derzhavnoi rehuliatornoj polityky u sferi hospodarskoj diialnosti: Zakon Ukrainy vid 11 veresnia 2003 roku № 1160-IV [On the principles of state regulatory policy in the field of economic activity: the Law of Ukraine dated September 11 No. 1160-IV of 2003]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15> [in Ukrainian].
2. Pro natsionalnyi bank Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 20 travnia 1999 roku № 679-XIV [About the National Bank of Ukraine: Law of Ukraine dated May 20, 1999 No. 679-XIV]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> [in Ukrainian].
3. Pro finansovi posluhy ta finansovi kompanii: Zakon Ukrainy vid 14 hrudnia 2021 roku № 1953-IX [On financial services and financial companies: Law of Ukraine dated December 14, 2021 No. 1953-IX]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text> [in Ukrainian].
4. Pro zatverdzhennia Instruksii pro poriadok rehuliuвання diialnosti bankiv v Ukraini: Postanova Natsionalnoho banku Ukrainy vid 28.08.2001 r. № 368 [On the approval of the Instruction on the procedure for regulating the activities of banks in Ukraine: Resolution of the National Bank of Ukraine dated August 28, 2001 No. 368]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01> [in Ukrainian].
5. Pro osnovni zasady zdiisnennia derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 26.01.1993 r. № 2939-XII [On the main principles of state financial control in Ukraine: Law of Ukraine dated January 26, 1993 No. 2939-XII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text> [in Ukrainian].
6. Pro banky i bankivsku diialnist: Zakon Ukrainy vid 07.12.2000 r. № 2121-III [On banks and banking activities: Law of Ukraine dated 07.12.2000 No. 2121-III]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> [in Ukrainian].
7. Horoshko, A., Narchynska, T., Ozymok, I., Tarnai, V. (2016). Hlosarii terminiv z monitorynhu ta otsiniuvannia [Glossary of monitoring and evaluation terms]. 2nd ed. Kyiv, Ukrainian Evaluation Association, 53 p. Retrieved from <https://ipas.org.ua/images/doc/Library/Books/glossary%20of%20me%20terms%20in%20ukrainian%20.pdf> [in Ukrainian].
8. Artemenko, D. M. (2016). Metodychne zabezpechennia kompleksnoi otsinky vartosti komertsiihnoho banku v kryzovykh umovakh [Supportive comprehensive valuation of commercial banks in the crisis]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, № 1(43), pp. 101-109. Retrieved from [http://www.evd-journal.org/download/2016/1\(43\)/pdf/12-Artemenko.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2016/1(43)/pdf/12-Artemenko.pdf) [in Ukrainian].
9. Periodychne vydannia Ekonomichna pravda [Economic truth periodical]. Retrieved from <http://www.epravda.com.ua/publications/2014/11/24/508324> [in Ukrainian].
10. Stoliarov, V. F., Tereshchenko, O. O. (2003). Metodyka otsiniuvannia finansovoho stanu benefitsiara [Methodology for assessing the financial status of the beneficiary]. *Naukovi pratsi MAUP – Scientific works of MAUP*, 9, pp. 115-117 [in Ukrainian].
11. Tereshchenko, O. O. (2003). Dyskryminantnyi analiz v otsintsi kredytopromozhnosti pidpriemstva [Discriminant analysis in assessing the creditworthiness of an enterprise]. *Visnyk NBU – Bulletin of the NBU*, 6, pp. 28-31 [in Ukrainian].
12. Tereshchenko, O. O. (2003). Dyskryminantna model intehralnoi otsinky finansovoho stanu pidpriemstva [Discriminant model of integral assessment of the financial state of the enterprise]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 8, pp. 38-45 [in Ukrainian].
13. Chmutova, I. M., Afanasenko, M. V. (2011). Metodichni pidkhody do formuvannia reitynhu bankiv Ukrainy [Methodical approaches to forming the rating of banks of Ukraine]. *Akademichnyi ohliad – Academic review*, 2 (35), pp. 73-78 [in Ukrainian].
14. Faliuta, A. V. (2012). Derzhavni metodyky otsiniuvannia finansovoho stanu bankiv [State methods of assessing the financial condition of banks]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 4, pp. 2-10 [in Ukrainian].
15. Polozhennia pro poriadok vyznachennia reitynhovoykh otsinok za reitynhovouiu systemoiu «CAMELS»: Postanova Pravlinnia NBU vid 08.05.2002 r. № 171 (vratyv chynnist 31.08.2007 r.) [Regulations on the procedure for determining rating assessments according to the CAMELS rating system: Resolution of the Board of the NBU dated 05/08/2002 No. 171 (expired on 08/31/2007)]. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/PB02004> [in Ukrainian].
16. Metodichni vkazivky z inspektuvannia bankiv «Systema otsinky ryzykyv»: Postanova Pravlinnia NBU vid 15.03.2004 r. № 104 (vratyv chynnist 15.06.2018 r.) [Methodological instructions for the inspection of banks "Risk assessment system": Resolution of the Board of the NBU dated 03.15.2004 No. 104 (expired on 06.15.2018)]. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/PB04001> [in Ukrainian].
17. Kopyika, T. V. Metodyky otsiniuvannia finansovoi stiiikosti bankiv u rozvynutykh krainakh svitu [Methods of assessing the financial stability of banks in developed countries of the world]. Retrieved from <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/424db5a1-6c7e-4010-989f-4ea533267205/content> [in Ukrainian].
18. Volkova, V. V., Vernytskyi, B. V. (2018). Metodichni pidkhody do otsinky finansovoi stiiikosti banku [Methodical approaches to assessing the financial stability of a bank]. *Finansy, oblik, banky – Finance, accounting, banks*, 1 (23), pp. 48-56. Retrieved from <https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/6267>. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2296.2018.1.5> [in Ukrainian].
19. Antonenko, T. O., Khoroshun, V. V. (2012). Metodolohiia reitynhovoii systemy otsinky diialnosti bankiv [Methodology of the rating system for evaluating the performance of banks]. *Kultura narodov Prychernomia – Culture of the peoples of the Black Sea region*, 248, pp. 7-10 [in Ukrainian].
20. Dukhnenko, V. B., Shapran, V. S. (2016). Reitynhova metodolohiia ta protsedura otsiniuvannia bankiv [Rating methodology and procedure for evaluating banks]. *Rating agency "Expert-Rating"*. 17 p. Retrieved from http://www.expert-rating.com/data/upload/methods/20160219/BANKS_2016_02_19.pdf [in Ukrainian].
21. Kornyluk, Roman. (2022). Reitynh stiiikosti bankiv: metodyka [Bank stability rating: methodology]. 9 p. Retrieved from <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/method/> [in Ukrainian].
22. Prokhorova, V. V., Krupchatnikov, O. S. (2009). Prohnozuvannia bankrutstva yak skladova antykryzovoho finansovoho upravlinnia [Forecasting bankruptcy as a component of anti-crisis financial management]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, 23/2, pp. 103-109 [in Ukrainian].
23. Dyskryminantnyi analiz [Discriminant analysis]. Retrieved from <https://uk.wikipedia.org/wiki/> [in Ukrainian].

24. Hubarieva, I. O., Hontar, D. D. (2016). Otsinka vartosti banku pry vybori yoho konkurentnoi ta korporatyvnoi stratehii [Bank's value assessment when choosing its competitive and corporate strategy]. Kharkiv, INZHEK Publishing House. 204 p. [in Ukrainian].

25. Osadcha, N. V., Artemenko, D. M. (2020). Otsinka tsilovoho kryteriiu ta providnykh indyikatoriv rehuliatornoho vplyvu u bankivskomu sektori [Assessment of the Target Criterion and Lead-ing Indicators of Regulatory Influence in the Banking Sector]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka. Chumachenkivski chytannia – Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals*, pp. 68-81. Retrieved from <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/180428/04-Osadcha.pdf?sequence=1>. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.68-81> [in Ukrainian].

26. Dmytro Artemenko. Monitoring and Evaluation of the Components of State Regulatory Influence on the Activity of Banks in Ukraine. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/bal/gbadej/2661-51692021231.html>.

Артеменко Д. М., Шинкарьук О. В., Столяров В. Ф. Моніторинг та оцінювання складових регуляторного впливу держави на банківську діяльність

В статті з використанням Глосарію термінів з моніторингу та оцінювання Української асоціації оцінювачів розкрито становлення системи рейтингової оцінки вітчизняних банків. Узагальнено визначення ознак класифікації банків по групам і класам в структурі діапазону інтегральних показників, рівня їх фінансового стану і ступеню ризику настання банкрутства.

Наведено інформаційно методичне забезпечення оцінювання показників фінансової стійкості банків як індикаторів моніторингу.

Розроблено алгоритм і результати дискримінантного аналізу діяльності 20 українських банків з побудовою динамічних моделей для різних груп і класів банків. Здійснено їх групування за ознаками задовільного і незадовільного фінансового стану та допустимого і недопустимого ступеня ризику настання банкрутства.

Розроблена еталонна матриця обґрунтування провідних індикаторів формування комплексного регуляторного впливу держави на діяльність банків з визначенням типізованих напрямів здійснення регуляторного впливу.

Цільовим критерієм регуляторного впливу держави на банківську діяльність визначена ринкова вартість банків, а його комплексність забезпечується врахуванням крім економічних нормативів НБУ, провідних індикаторів рівня фінансового стану і ступеня настання банкрутства та конкретних напрямів здійснення результативного впливу.

Ключові слова: моніторинг, оцінювання, регуляторний вплив, банківська діяльність, задовільний і незадовільний фінансовий стан, ризик настання банкрутства.

Artemenko D., Shynkaryuk O., Stolyarov V. Monitoring and Evaluation of the Components for Regulatory Influence on Banking Activity

In the article, using the Glossary of monitoring and evaluation terms of the Ukrainian Association of Evaluators, the development of the rating evaluation system of domestic banks is disclosed. The definition of the features of the classification of banks by groups and classes in the structure of the range of integral indicators, the level of their financial condition and the degree of risk of bankruptcy is summarized.

The information and methodical support for evaluating indicators of financial stability of banks as monitoring indicators is given.

An algorithm and results of a discriminant analysis of the activity of 20 Ukrainian banks were developed with the construction of dynamic models for different groups and classes of banks. Their grouping was carried out according to the signs of satisfactory and unsatisfactory financial condition and acceptable and unacceptable degree of risk of bankruptcy.

A reference matrix for the substantiation of the leading indicators of the formation of complex regulatory influence of the state on the activity of banks has been developed, with the definition of typical areas of regulatory influence.

The target criterion of the regulatory influence of the state on banking activity is the market value of banks, and its complexity is ensured by taking into account, in addition to the economic standards of the National Bank of Ukraine, leading indicators of the level of financial condition and the degree of bankruptcy and specific areas of effective influence.

Keywords: monitoring, evaluation, regulatory influence, banking activity, satisfactory and unsatisfactory financial condition, risk of bankruptcy.

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 17.08.2023

С. І. Гриценко,

доктор економічних наук, професор,
ORCID 0000-0002-3322-3986,
e-mail: sergiy.gritsenko@gmail.com,

С. Д. Глущенко,

студентка,
e-mail: 7919267@stud.nau.edu.ua,

А. С. Шульга,

студент,
e-mail: 8016649@stud.nau.edu.ua,

Національний авіаційний університет, м. Київ

ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ЦІННОСТЕЙ

Постановка проблеми. В контексті швидкого технологічного розвитку, стремління підприємств до оптимізації логістичних процесів створюються цінності, які вимірюються тією вартістю, яку покупці готові заплатити за її товари чи послуги. Комплекс взаємозв'язаних ланцюжків цінності постачальників, супутнього сервісу, каналів збуту (дистрибуції), покупців фактично є ланцюжком постачань [10, с. 31]. Цей ланцюг постачань буде прибутковим та конкурентоспроможним, якщо цінність, яку він створює, перевищує витрати, пов'язані зі здійсненням усіх видів діяльності та широким впровадженням інноваційних технологій.

Інноваційно-технологічне забезпечення оптимізації логістичних цінностей має бути орієнтованим на використання потенціалу транспортно-логістичних кластерів та технологій інтелектуальних транспортних систем.

Однією з ключових проблем є відсутність адаптації новітніх технологій, таких як штучний інтелект, інтернет речей, блокчейн тощо, в логістичних системах підприємств. Недостатня автоматизація та відсутність інтеграції цих технологій може призвести до неефективності управління запасами, збільшення транспортних витрат та інших негативних ефектів.

Додатково, існують проблеми щодо недостатньої інформаційної безпеки у сфері логістики при використанні новітніх технологій, що може призвести до ризиків втрати даних, порушення конфіденційності та можливих кібератак.

Ці проблеми створюють значні виклики для успішного впровадження інноваційних технологій у сфері логістики, обмежуючи доступ до переваг оптимізації процесів та підвищення конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зоні логістики в сучасних умовах глобалізації та

швидкого технологічного розвитку актуальним є питання використання інноваційних технологій для оптимізації процесів управління ланцюгом постачання. Здійснення ефективного та швидкого переміщення товарів від виробника до споживача стає важливим елементом конкурентоспроможності підприємств. Проте, наявні проблеми та виклики у сфері логістики залишаються невирішеними через недостатнє використання потенціалу інновацій в транспортно-логістичних кластерах та технологіях інтелектуальних транспортних систем.

Транспортно-логістичні кластери впливають на конкурентну перевагу ланцюгів постачань за допомогою підвищення продуктивності фірм, що входять до них, здатності до інновацій, стимулювання нових бізнес-утворень, що підтримують інновації та розширюють межі кластера.

Використання інтелектуальних транспортних систем пов'язано з застосуванням сучасних інформаційних і комунікаційних технологій і засобів автоматизації з транспортною інфраструктурою, транспортними засобами та мережами у реальному часі, включаючи переміщення людей і вантажів.

Дослідженням інновацій в соціально-економічних системах, логістиці, кластерах, інтелектуальних транспортних системах активно займаються провідні науковці, серед яких С. Гармаш [9], С. Гриценко [3; 11-12], І Заблодська, Ю. Рогозян, О. Хандій [7], Т. Колодізева [14], П. Круш [15], О. Кузьмін [16], Д. Лазаренко [17], І. Луценко [18], В. Ляшенко, Н. Трушкіна [5], К. Озарко [6], Л. Середницька [19] та Н. Чухрай, Р. Патора [21; 22]. Зокрема, вони наголошують, що транспорт і комунікації виступають однією з найважливіших галузей економіки, яка вимагає інноваційного розвитку. Це обумовлено необхідністю ефективного переміщення товарів, капіталу, інформації, людей та послуг для забезпечення безперешкодного логістичного процесу [19].

Метою статті є аналіз впливу інноваційних технологій, таких як Інтернет речей, штучний інтелект, блокчейн та автоматизація, на оптимізацію логістичних процесів. В статті розглядаються тенденції та виклики використання цих технологій у логістиці та їх вплив на продуктивність, ефективність та конкурентоспроможність логістичних систем. Особливу увагу приділяється визначенню основних інновацій у логістиці, кластерах, інтелектуальних транспортних системах напрямків підвищення ефективності логістичних підприємств та можливостей оптимізації господарської діяльності для поліпшення якості обслуговування [4].

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі розвитку вітчизняні підприємства настійно висловлюють потребу в оптимізації свого функціонування, спрямованого на скорочення часових інтервалів та витрат у сферах постачання, виробництва та збуту. В умовах посиленої конкуренції і необхідності ефективного пристосування до складної економічної ситуації, ці завдання можна вирішити завдяки впровадженню інновацій у сферу логістики [8].

У останні роки в українському секторі логістичних послуг спостерігаються значущі трансформації, що відображають зміни у філософії та стратегії логістичного підходу. Сучасний бізнес розглядає логістику як ключовий інструмент для підвищення своєї ефективності. Відзначається активне включення українських підприємств у глобальні ланцюги постачання та виведення виробників на світові ринки, що ставить перед топ-менеджментом завдання зосередитися на логістичному аспекті своєї діяльності. Виходячи за межі внутрішніх ланок логістичних процесів, компанії розглядають можливість зменшення логістичних витрат через ефективне партнерство з логістичними операторами [14].

Нові реалії вимагають від підприємств підвищення стандартів якості логістичних послуг, забезпечення надійності поставок, збереження вантажів і створення прозорих бізнес-процесів. Відзначається, що підприємства вже реагують на ці тенденції шляхом підвищення рівня організаційної структури, використання інформаційних технологій та розширення спектру наданих логістичних послуг.

Подальший розвиток міських перевезень не уявляється можливим без комп'ютерних технологій, а саме без інтелектуальних транспортних систем (ІТС) [2].

Створення єдиної архітектури ІТС дозволяє контролювати: рівень безпеки перевезень на транспорті та дорожнього руху; обсяг споживання енергії та вплив на довкілля; мережі логістичних систем для обслуговування пасажирів та обробки вантажів; управління транспортом, дорожнім будівництвом і ремонтними роботами, місцями паркування, збором дорожньої плати, обладнанням для поліпшення персональних сервісів учасників дорожнього руху.

Використання інноваційних технологій у сучасній логістиці є ключовим фактором для оптимізації логістичних процесів. Технології, такі як Інтернет речей, штучний інтелект, блокчейн та автоматизація, впливають на різні аспекти логістичних ланцюгів, забезпечуючи реальний час відстеження вантажів, прогнозування попиту, ефективне управління запасами та автоматизацію складських операцій. Ці технології також сприяють підвищенню ефективності доставки, зменшенню витрат та підвищенню конкурентоспроможності логістичних підприємств, які об'єднані в кластери з метою досягнення взаємовигідних результатів. Адже кластери є осередками інновацій, оскільки вони забезпечують спільну роботу, обмін знаннями та технологіями між підприємствами [3, с. 5].

Однак впровадження інноваційних технологій вимагає уваги до кібербезпеки, регулювання та адаптації бізнес-моделей для успішного впровадження в сучасному бізнес-середовищі [20].

Ці інноваційні технології не лише забезпечують ефективне управління логістичними процесами, але й сприяють підвищенню рівня обслуговування клієнтів та оптимізації роботи логістичних систем у цілому. Інтернет речей дозволяє в реальному часі відстежувати місцезнаходження товарів, моніторити їх стан та умови транспортування. Штучний інтелект і машинне навчання використовуються для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів та управління запасами.

Блокчейн вводить елемент довіри та прозорості в логістичні ланцюги, дозволяючи стежити за походженням товарів та забезпечуючи безпеку даних. Автоматизація складських операцій та використання роботів сприяють прискоренню обробки товарів, зменшенню помилок та оптимізації роботи складів.

Загалом, використання інноваційних технологій у логістиці розкриває нові можливості для підприємств у сфері постачання та допомагає їм адаптуватися до вимог швидкозмінюючого ринку.

Для промислових підприємств велике значення має логістична діяльність, оскільки вона може призвести до досягнення конкурентних переваг і зміцнення позицій на ринку. Доведено, що сучасні зміни в економічному середовищі змушують кожну територію вживати певних маркетингових заходів, щоб завоювати найкращі позиції в економічній, соціальній та екологічній сферах, у тому числі шляхом поширення інноваційних технологій [7]. Основне завдання логістики полягає в ефективному управлінні потоками різних ресурсів, таких як матеріальні, трудові, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та енергетичні [21].

Поняття логістики передбачає створення інтегрованої системи, яка об'єднує виробництво, торгівлю та транспортування для підвищення конкурентоспроможності національної й регіональної економік на основі кластерних структур як ефек-

тивних форм партнерства [5, с. 17]. Мета цієї системи – забезпечити доставку потрібних товарів у визначене місце та час із мінімальними витратами. Ключовим інструментом для втілення цієї мети є використання інновацій.

Взаємозв'язок між логістикою та інноваціями виявляється в трьох основних напрямках: логістика для інновацій, інноваційна логістика та інновації в логістиці. Особливу увагу слід звернути на третій напрямок, а саме впровадження інновацій у логістику [9].

Тлумачення терміна «інновації» введено австрійським ученим Йозефом Шумпетером. За його визначенням, інновація – це зміни, що відбуваються через використання нових або вдосконалених рішень технічного, технологічного, організаційного характеру в процесах виробництва, постачання та збуту продукції, що є засобом для отримання прибутку підприємцем [16]. Він зазначав, що «новим підприємствам, які з'явилися в інноваційному «рою», перше випробування дається набагато важче, ніж якби вони з'явилися у звичних обставинах. Напружене просування до нового стану рівноваги, в якому буде втілено інновації й виражено їх вплив на старі підприємства» [13, с. 229-230].

Використання інноваційних технологій в логістиці на підприємствах України зумовлене зростанням конкуренції на світовому та вітчизняному ринку, бажанням виробників збільшити прибуток шляхом зменшення витрат та постійного розвитку технологій. Однак при впровадженні інноваційних змін на підприємстві важливо враховувати його особливості, територіальне розташування, полі-

тичну та економічну ситуацію в країні, а також менталітет працівників. Також слід враховувати, що впровадження інновацій пов'язане з витратами та може мати непередбачувані наслідки, тому важливо ретельно розраховувати всі можливі наслідки.

Інновації в логістиці можна класифікувати за сферами їх застосування, а саме:

1. Інновації в постачанні ресурсів.
2. Інновації у перевезенні вантажів.
3. Інновації внутрішньовиробничої логістики.
4. Інновації у вантажопереробці, складуванні та зберіганні.

5. Інновації в управлінні запасами.
6. Інновації в розподілі/постачанні продукції замовником.

7. Інновації в логістичному менеджменті.

Для інноваційного розвитку невеликих підприємств не обов'язково проводити кардинальні зміни; достатньо здійснити певну модернізацію на основі вже наявної організації праці, що дозволить оптимізувати виробничі процеси. Однак у великих компаній, які знаходяться в умовах конкурентної боротьби за споживача, можливо доведеться приймати більш кардинальні рішення. Відкритість компаній до кластерної інтеграції наближає їх до інноваційних програм і відкриває доступ до програм фінансування інноваційних стартапів. Кластерний синергізм дозволяє стрімко долучитись до інновацій, визначити потенційні напрями, знайти точки взаємодії науково-технічних знань і досвіду для впровадження інноваційних технологій [17, с. 60].

Пропонуємо розглянути сучасні інноваційні технології, які вплинуть на ринок логістичних послуг у найближчі роки (див. таблицю).

Таблиця

Сучасні технології, які можна впровадити у логістичну діяльність [15, с. 105]

Назва технології	Переваги	Недоліки
3-D друк	3-D друк дає можливість організувати виробництво продукції на місцях, що сприятиме розвитку регіонів; більше не потрібно буде перевозити товар через півсвіту; зникає необхідність виробляти та зберігати запасні запчастини для техніки, адже вони зможуть бути надруковані за потреби	На сучасному етапі існують труднощі з якістю товарів; більшість товарів не підходить для 3-D друку
Дрони	Можуть використовуватися не лише для контролю ситуації на складі, але й для доставки товарів до споживачів; зможуть доставляти товар у місця з нерозвинутою інфраструктурою; споживачі у реальному часі зможуть відстежувати товар у дорозі	Підвищення вартості доставки; обмеженість доставки за вагою
Роботи	Роботи зможуть працювати разом з операторами складів; зменшення відсотку браку у роботі; зменшення витрат на оплату праці	Скорочення робочих місць призведе до страйків робітників
Доповнена реальність	Окуляри допоможуть сканувати штрих-коди та списки, в яких зазначено місцезнаходження та місце доставки товару	Знаходиться на стадії тестування
Інтернет речей (IoT)	Допоможе контролювати діяльність складу, виробництва та інші процеси дистанційно; допоможе контролювати роботу співробітників та обладнання, а також підвищити ефективність роботи	Вже використовується більшістю компаній, а отже, не буде створювати конкурентної переваги

Отже, згідно з результатами таблиці можна зробити висновок, що існує значна кількість інноваційних технологій, які сприятимуть поліпшенню ефективності роботи логістичних компаній та скороченню часу виконання замовлень [15].

Доставка так званими «розумними дронами» до важкодоступних точок - це спосіб доставки вантажів безпілотними повітряними суднами (БПС), який використовується для перевезення пакетів, ліків, продуктів харчування або інших товарів.

Щоб БПС могло здійснити політ необхідна безпілотна авіаційна система (БАС), яка складається з таких елементів: власне БПС; станції контролю (керування) БПС; програмного забезпечення і системи контролю стану борту БПС; засобів зв'язку (земля/повітря і повітря/земля) для управління повітряним рухом і корисним навантаженням БПС; терміналів обробки даних; посадкової системи; системи запуску і системи відновлення стану в польоті; обладнання для обслуговування і підтримки стану БПС і його систем; системи зберігання та транспортування БАС. Водночас БАС повинна обслуговуватися кваліфікованим наземним персоналом [1].

Висновки. Логістичний бізнес є динамічною галуззю, яка постійно зазнає впливу змін у сучасному бізнес-середовищі. Для забезпечення ефективності та надійності логістичних ланцюгів та схем є критично важливим постійне вдосконалення і роз-

виток. Використання інноваційних технологій стає необхідністю в цьому контексті.

Сучасні логістичні компанії шукають нові рішення, щоб вдосконалити свою діяльність, і в цьому контексті інноваційні технології стають ключовим інструментом. Технології, такі як 3-D друк, дрони, роботи, окуляри доповненої реальності, Інтернет речей, інтелектуальні транспортні системи представляють потужний потенціал для оптимізації процесів, підвищення продуктивності та підняття конкурентоспроможності.

Сучасний логістичний бізнес вимагає від підприємств постійної готовності до інновацій та впровадження передових технологій, щоб відповісти на виклики ринку та забезпечити оптимальні рішення для задоволення потреб клієнтів. Інновації стають не просто можливістю, але і необхідністю для тих, хто прагне лідерства в логістичній сфері, де швидкість, точність та ефективність визначають успіх. Для ефективної реалізації інноваційно-технологічного забезпечення оптимізації логістичних цінностей вітчизняним підприємствам необхідно досліджувати та управляти ризиками інформаційного забезпечення цієї діяльності на кожному етапі. Удосконалення, розвиток інформаційного забезпечення інноваційних проєктів, формування системи управління ризиками цієї діяльності сприятиме економії часу всіх учасників, підвищенню ефективності та точності, зменшенню невизначеності [6].

Література

- Gritsenko S. I., Dovgan T. I., Ninich V. Z. Cluster prospects of the use of unmanned aerial systems in supporting the living activity of critical industries. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2022. Vol. 12. P. 31-40. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2022-12-3>.
- Gritsenko S. I., Vinichenko I. A. Prospects and opportunities for using foreign experience for the development of intellectual transportation systems in Ukraine. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2020. Vol. 4. P. 53-61. URL: <https://smart-scm.org/en/journal-4-2020>. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-4-5>.
- Grytsenko S., Hrechkovska A., Kordyak M. Potential areas of application of the cluster approach to recovery of the ukrainian economy. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 4(70). P. 5-9. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-5-9](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-5-9).
- Kovacs G., Kot S. New logistics and production trends as the effect of global economy changes. *Polish Journal of Management Studies*. 2016. URL: <http://yadda.icm.edu.pl>.
- Liashenko V., Trushkina N. Cluster component of sustainable regional development: romanian practice and ukrainian realities. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 4(66). P. 11-18. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4\(66\)-11-18](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4(66)-11-18).
- Ozarko K., Chelomytko V. Problems of management risks of informative providing of realization of innovations. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 4(70). P. 105-109. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-105-109](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-105-109).
- Zablodska I., Rohozian Yu., Khandii O. Territorial dimension of innovative diffusion in the socio-economic systems: market aspect. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 4(70). P. 45-56. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-45-56](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-45-56).
- Петруня Ю. С., Пасічник Т. О. Вплив новітніх технологій на логістику та управління ланцюгами поставок. *Marketing and Management of Innovations: монографія*. Дніпро, 2017. 139 с.
- Гармаш С. В. Використання логістичного підходу до проектування системи управління інноваційно-інвестиційного процесу підприємства. *Вестник НТУ «ХПИ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2009. № 5. С. 126–129.
- Гриценко С. І. Моделювання системи цінностей еколанцюга постачань як домінанта транспортно-логістичних кластерів. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1. С. 31-34.
- Гриценко С. І. Парадигма інноваційного розвитку економіки України в контексті транспортно-логістичних кластерів. *Innovative development of the economy: global trends and national features: Collective monograph*. Lithuania: Publishing House «Baltija Publishing», 2018. P. 114-128.
- Гриценко С. І. Формування екологічно спрямованої діяльності транспортно-логістичних кластерів з використанням інноваційних інтелектуальних технологій. *Cluster Policy of Innovative Development of the National Economy: Integration and Infrastructure Aspects: collective monograph*. Poznań: Wydawnictwo naukowe WSPIA, 2020. P. 335-351.
- Йозеф А. Шумпетер. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. з англ. В. Старка. Київ: Видавничий дім «Киево-Могилянська академія», 2011. 242 с.
- Колодізева Т. О., Руденко Г. Р. Інноваційні технології в логістиці : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2013. 268 с.
- Круш П., Меґедь Ю. Сучасні інноваційні технології в логістичній діяльності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 2 (13). С. 103–106.

16. Кузьмін О. С., Князь С. В., Мельник Л. І. Управління інноваційним процесом на підприємствах: проблеми і шляхи їх розв'язання. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2005. № 2. С. 371–382.
17. Лазаренко Д. О., Уткін В. П. Синергетичні точки потенційної інтеграції багатофункціональних кластерних систем. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2(68). С. 59 – 65. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-59-65](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-59-65).
18. Луценко І., Матіяш Д. Інноваційні технології в логістиці. URL: <http://confmanagement.kpi.ua>.
19. Середницька Л., Волинець В. Інноваційні технології в логістичній системі. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 617–618.
20. Іванищева А. В. Сучасні тенденції розвитку та інновації в логістиці: монографія. Одеса, 2016. 362 с.
21. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення : монографія. Львів. Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2002. 316 с.
22. Чухрай Н. І., Патора Р. Інновації та логістика товарів : монографія. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2001. 264 с.

References

1. Gritsenko, S. I., Dovgan, T. I., Ninich, V. Z. (2022). Cluster prospects of the use of unmanned aerial systems in supporting the living activity of critical industries. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*, Vol. 12, pp. 31-40. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2022-12-3>.
2. Gritsenko, S. I., Vinichenko, I. A. (2020). Prospects and opportunities for using foreign experience for the development of intellectual transportation systems in Ukraine. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*, Vol. 4, pp. 53-61. Retrieved from <https://smart-scm.org/en/journal-4-2020>. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-4-5>.
3. Grytsenko, S., Hrechkovska, A., Kordyak, M. (2022). Potential areas of application of the cluster approach to recovery of the ukrainian economy. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 4(70), pp. 5-9. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-5-9](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-5-9).
4. Kovacs, G., Kot, S. (2016). New logistics and production trends as the effect of global economy changes. *Polish Journal of Management Studies*. Retrieved from <http://yadda.icm.edu.pl>.
5. Liashenko, V., Trushkina, N. (2021). Cluster component of sustainable regional development: romanian practice and ukrainian realities. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 4(66), pp. 11-18. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4\(66\)-11-18](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4(66)-11-18).
6. Ozarko, K., Chelomboytko, V. (2022). Problems of management risks of informative providing of realization of innovations. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 4(70), pp. 105-109. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-105-109](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-105-109).
7. Zablodska, I., Rohozian, Yu., Khandii, O. (2022). Territorial dimension of innovative diffusion in the socio-economic systems: market aspect. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 4(70), pp. 45-56. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-45-56](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-45-56).
8. Petrunia, Yu. Ye., Pasichnyk, T. O. (2017)/ Vplyv novitnikh tekhnolohii na lohistyku ta upravlinnia lantsiuhamy postavok [Impact of the latest technologies on logistics and supply chain management]. *Marketing and Management of Innovations*. Dnipro. 139 p. [in Ukrainian].
9. Harmash, S. V. (2009). Vykorystannia lohistrychnoho pidkhodu do proektuvannia systemy upravlinnia innovatsiino-investytsiinoho protsesu pidpriemstva [The use of the logistic approach to the design of the management system of the innovation-investment process of the enterprise]. *Vestnyk NTU «KhPY»: Tekhnichni prohres ta efektyvnist vyrobnystva –Bulletin of NTU "KhPY": Technical progress and efficiency of production*, 5, pp. 126–129 [in Ukrainian].
10. Hrytsenko, S. I. (2019). Modeliuvannia systemy tsinnosti ekolantsiuiha postachan yak dominanta transportno-lohistrychnykh klasteriv [Modeling the value system of the eco-supply chain as a dominant transport and logistics cluster]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1, pp. 31-34 [in Ukrainian].
11. Hrytsenko, S. I. (2018). Paradyhma innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy v konteksti transportno-lohistrychnykh klasteriv [The paradigm of innovative development of the economy of Ukraine in the context of transport and logistics clusters]. *Innovative development of the economy: global trends and national features: collective monograph*. (pp. 114-128). Lithuania, Publishing House "Baltija Publishing" [in Ukrainian].
12. Hrytsenko, S. I. (2020). Formuvannia ekolohichno spriamovanoi diialnosti transportno-lohistrychnykh klasteriv z vykorystanniam innovatsiinykh intelektualnykh tekhnolohii [Formation of environmentally oriented activities of transport and logistics clusters using innovative intellectual technologies]. *Cluster Policy of Innovative Development of the National Economy: Integration and Infrastructure Aspects: collective monograph*. (pp. 335-351). Poznań, Wydawnictwo naukowe WSPA. [in Ukrainian].
13. Joseph A. Schumpeter. (2011). The theory of economic development: A study of profits, capital, credit, interest and the economic cycle. Transl. from English. Kyiv, Kyiv-Mohyla Academy Publishing House. 242 p. [in Ukrainian].
14. Kolodizieva, T. O., Rudenko, H. R. (2013). Innovatsiini tekhnolohii v lohistytsi [Innovative technologies in logistics]. Kharkiv, KhNEU. 268 p. [in Ukrainian].
15. Krush, P., Mehed, Yu. (2018). Suchasni innovatsiini tekhnolohii v lohistrychnii diialnosti [Modern innovative technologies in logistics activity]. *Shkidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia –Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 2 (13), pp. 103–106 [in Ukrainian].
16. Kuzmin, O. Ye., Kniaz, S. V., Melnyk, L. I. (2005). Upravlinnia innovatsiinyim protsesom na pidpriemstvakh: problemy i shliakhy yikh rozv'iazannia [Management of the innovation process at enterprises: problems and ways to solve them]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut» – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, 2, pp. 371–382 [in Ukrainian].
17. Lazarenko, D. O., Utkin, V. P. (2022). Synerhetychni tochky potentsiinoi intehratsii bahatofunktsionalnykh klasternykh system [Synergistic points of potential integration of multifunctional cluster systems]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 2(68), pp. 59-65. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-59-65](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-59-65) [in Ukrainian].
18. Lutsenko, I., Matiash, D. Innovatsiini tekhnolohii v lohistytsi [Innovative technologies in logistics]. Retrieved from <http://confmanagement.kpi.ua> [in Ukrainian].

19. Serednytska, L., Volynets, V. (2018). Innovatsiini tehnologii v lohistychnii systemi [Innovative technologies in the logistics system]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 19, pp. 617–618 [in Ukrainian].
20. Ivanyshcheva? A. V. (2016)/ Suchasni tendentsii rozvytku ta innovatsii v lohistytsi [Modern trends of development and innovation in logistics]. Odesa. 362 p. [in Ukrainian].
21. Chukhrai. N. (2002). Formuvannia innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva: marketynhove ta lohistychno zabezpechennia [Formation of the innovative potential of the enterprise: marketing and logistics support]. Lviv, Lviv Publishing House of the National University "Lvivska politekhnik". 316 p. [in Ukrainian].
22. Chukhrai. N., Patora. R. (2001). Innovatsii ta lohistyka tovariv [Innovations and logistics of goods]. Lviv, Lviv Publishing House of the National University "Lvivska politekhnik". 264 p. [in Ukrainian].

Гриценко С. І., Глущенко С. Д., Шульга А. С. Інноваційно-технологічне забезпечення оптимізації логістичних цінностей

Стаття присвячена дослідженню інноваційно-технологічного забезпечення оптимізації логістичних цінностей, орієнтованих на використання потенціалу транспортно-логістичних кластерів та технологій інтелектуальних транспортних систем.

В інноваційно-технологічному забезпеченні оптимізації логістичних цінностей запропоновано використання інноваційних технологій у логістиці, зокрема Інтернету речей, штучного інтелекту, блокчейну, автоматизації. Аналізуються ключові технологічні тенденції та їх вплив на оптимізацію логістичних процесів. Стаття висвітлює приклади успішного впровадження інновацій у логістиці, визначає виклики, пов'язані з цими технологічними трансформаціями, та наголошує на ролі інновацій у підвищенні продуктивності та конкурентоспроможності логістичних систем. Також звертається увага на зменшення витрат внаслідок використання інновацій. У статті обґрунтовані виклики та можливості, пов'язані з інноваціями у логістиці, такі як кібербезпека, регулювання та потреба в адаптації бізнес-моделей для успішної інтеграції новітніх технологій, управління ризиками.

Ключові слова: система логістичних цінностей, інформаційні технології, кластери, інтелектуальні транспортні системи, ринок логістичних послуг.

Grytsenko S., Glushchenko S., Shulga A. Innovative Technological Support for Optimization of Logistics Values

The article is devoted to the research of innovative and technological provision of optimization of logistics values, focused on using the potential of transport and logistics clusters and technologies of intelligent transport systems.

The use of innovative technologies in logistics, in particular the Internet of Things, artificial intelligence, blockchain, automation, is proposed in the innovative technological provision of optimization of logistics values. Key technological trends and their influence on the optimization of logistics processes are analyzed. The article highlights examples of successful implementation of innovations in logistics, identifies challenges associated with these technological transformations, and emphasizes the role of innovations in increasing the productivity and competitiveness of logistics systems. Attention is also paid to reducing costs due to the use of innovations. The article substantiates the challenges and opportunities associated with innovations in logistics, such as cyber security, regulation and the need to adapt business models for the successful integration of the latest technologies, risk management.

Keywords: system of logistics values, information technologies, clusters, intelligent transport systems, the market of logistics services.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 25.08.2023

А. В. Таранич,
кандидат економічних наук, доцент,
ORCID 0000-0003-0309-6100,
e-mail: a.taranych@donnu.edu.ua,

Д. О. Пелехацький,
здобувач вищої освіти освітньо-
наукового рівня «Доктор філософії»,
ORCID 0000-0002-2922-4230,
e-mail: pel.dmytro@gmail.com,

Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

МАРКЕТИНГ ПОСЛУГ / ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Глобалізація та цифровізація світової економіки сформували єдиний бізнес-простір для підприємств із різних країн світу. Навіть якщо вони працюють в традиційних нецифрових галузях промисловості, вони отримали можливість до співпраці в єдиному цифровому просторі – в мережі Інтернет. Розширення можливостей до співробітництва відкриває шляхи до ефективної співпраці у кластерах підприємств, стратегічних альянсах, вертикальних маркетингових системах, мережевому маркетингу, франчайзингових мережах, вертикально інтегрованих підприємствах, в інших формах довгострокових партнерських відносин.

Цифровізація та комп'ютеризація світової економіки забезпечила кожного співробітника, контрагента в бізнесі та споживача персональними засобами комунікацій, які дозволяють як інтегруватися у світ високих технологій (як шлях до «Індустріалізації 4.0»), технологій безпілотних транзакцій, роботизації бізнес-процесів, розвитку штучного інтелекту), так і виступають адресатом інтегрованих маркетингових цифрових комунікацій.

Такий динамічний розвиток маркетингового середовища відкриває значні можливості до кооперації між контрагентами, а з іншого боку визначає необхідність застосування обґрунтованих підходів і методів як розбудови сфери послуг, так і їх пропозиції на світовому ринку шляхом розвитку маркетингу послуг і маркетингу партнерських відносин в цифровій економіці.

Мета роботи – розкрити особливості використання маркетингу послуг в умовах цифровізації виробництва і становлення партнерських відносин при орієнтації традиційних каналів розподілу товарів і послуг через Інтернет речей.

Аналіз досліджень і публікацій. Витоками маркетингу взаємовідносин є гіпотези щодо обмеженості продажів товарів без їх подальшого супроводу, а також щодо витрат на пошук і встановлення транзакцій із новими клієнтами після того, як фірма втратила певну їх кількість у порівнянні з витратами

на утримання вже існуючих клієнтів компанії. Результатом пошуку особливостей і шляхів більш тривалої взаємодії зі споживачами став новий напрямок маркетингу, який отримав загальну назву «маркетингу взаємин».

Динамічний розвиток цього напрямку та відсутність системності досліджень визначив вагому термінологічну неоднозначність у формулювання (тлумаченні) основних термінів і методів, у тому числі через варіативність перекладу: маркетинг взаємовідносин (взаємин), управління взаємовідносинами з покупцями, маркетингове утримання клієнтів, маркетинг взаємодії, маркетинг стосунків, маркетинг партнерських відносин (партнерський маркетинг, маркетингове партнерство), афільований маркетинг [1].

Різні напрямки розвитку маркетингу партнерських відносин було отримано Т. Амбером, Я. Гордоном, П. Дойлем, Ф. Штерном, Ф. Котлером, Ж.-Ж. Ламбенем, М. Портером, М. Крамером, П. Темпоралом, М. Троттом [2-7]. Так, М. Портер і М. Крамер досліджували особливості управління ланцюгами створення сумісних цінностей для максимально якісного задоволення потреб споживачів [8]. Т. Амбер вбачає у партнерських стосунках наявність взаємовигідного обміну і співробітництва сторін. П. Дойль і Ф. Штерн у маркетингу партнерських відносин визначають довіру контрагентів, яка дозволяє знизити трансакційні та часові витрати, а також страхові та комерційні ризики [5].

З урахуванням розвитку цифрової економіки поширення в мережі Інтернет отримав афільований маркетинг. Він вважається одним з найбільш прибуткових напрямків інтернет-маркетингу, сприяє просуванню бізнесу за допомогою афілійованих партнерів (веб-майстрів), які залучають нових клієнтів, використовуючи різні маркетингові інструменти і стратегії.

Результати. Партнерський маркетинг в цілому дозволяє значно збільшити рентабельність інвестицій і отримати більш високий прибуток – він вигід-

ний як партнерам, так і власникам бізнесу. Даний напрямок активно розвивається, про що свідчить кількість партнерських програм і веб-майстрів, які працюють в цьому секторі. Незважаючи на те, що період після пандемії COVID-19 став серйозним випробуванням для багатьох напрямків бізнесу, партнерський канал все ще залишається надійним джерелом трафіку і продажів для брендів [9].

Партнерські програми – чудово підходять для тих, хто не може вкласти багато своїх зусиль і фінансів в рекламу, зазвичай це представники малого та середнього бізнесу але використання афілійованого маркетингу вигідне також для великих компаній. За допомогою реферальних систем, з'являються можливості забезпечити потік клієнтів та підвищити продажів за рахунок своїх партнерів. Таким чином, це гарантує ефективне використання маркетингового бюджету, тому що афілійована винагорода здійснюється виходячи з результатів [10].

Концепція афілійованого маркетингу існує довгий час, але оскільки Інтернет стає все більш доступним протягом останніх років, афілійований маркетинг набуває все більшої популярності, і ринок афілійованого програмного забезпечення процвітає. Поки видавці все ще отримують більшу час-

тину свого доходу від реклами, але частка афілійованого маркетингу швидко зростає. Сьогодні на неї припадає 15% доходу індустрії цифрових медіа [11].

Партнерський маркетинг є однією з найпопулярніших тактик для цифрових маркетологів, щоб привернути увагу клієнтів та взаємодіяти з існуючими клієнтами, тим самим стимулюючи продажі й отримуючи прибуток. Той факт, що 81% брендів та 84% видавців вже застосували цю тактику, підкреслює незаперечне зростання афілійованого маркетингу [12].

Спеціалісти з реклами звертаються до афілійованої галузі, щоб підвищити коефіцієнт конверсії та поліпшити конверсії в Інтернеті. Крім того, 83% з них використовують його для підвищення проінформованості бренду, а 79% з них використовують для залучення існуючих клієнтів [13].

Статистика афілійованого маркетингу показує, що більшість заходів афілійованого маркетингу (42,17% з них) включає просування від 1 до 10 товарів. 23,18% з них рекламують 11-20 товарів, тоді як 14,19% – від 21 до 50. Лише 7,53% афілійованих продавців рекламують понад 300 продуктів одночасно (рис. 1) [14].

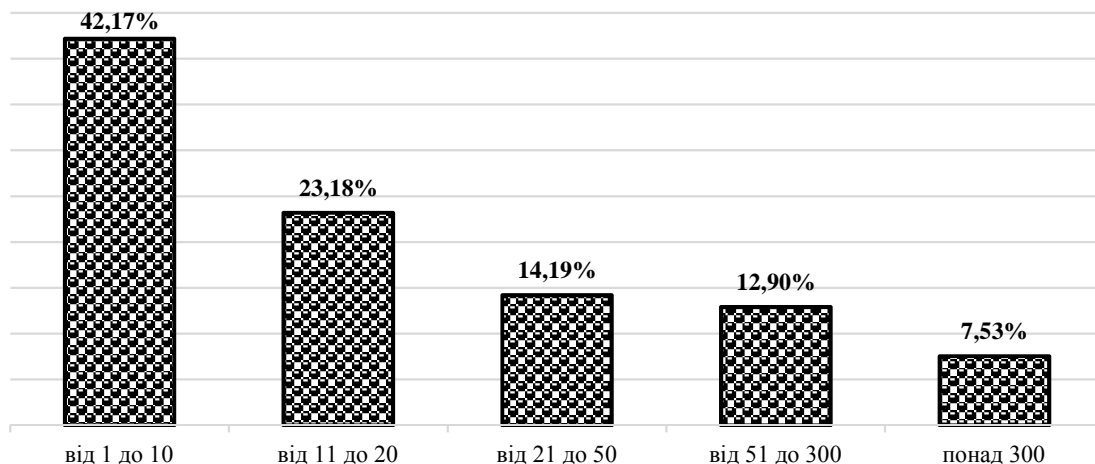


Рис. 1. Розподіл заходів з просування товарів із застосуванням афілійованого маркетингу

Багато підприємців обирають афілійований маркетинг як форму пасивного доходу. Більшість з них вважають, що простота отримання доходів від афілійованого маркетингу є найбільшою перевагою цієї схеми. Крім того, 65% з них сказали, що це приносить додатковий дохід, а 45% подобається афілійованому маркетингу, оскільки це не порушує взаємодію користувачів [15].

Багато людей, зацікавлених у галузі афілійованого маркетингу, цікавляться, яким є середній дохід від афілійованого маркетингу. Хоча більшість філій заробляють до 20 тис. доларів США на рік, все ще існує значна частина філій, які виходять за рамки цієї позначки. З 35% філій, які заробляють більше

20 тис. доларів на рік, 12% отримують більше 75 тис. доларів афілійованого доходу [16].

Партнерський ринок сприяв продажу багатьох видів товарів та послуг, зокрема, допомагав бізнесу отримувати нових потенційних клієнтів, пропонував отримувати більше підписників тощо. З збільшенням популярності смартфонів були введені нові типи пропозицій, найпоширеніші з яких зображено на рис. 2:

Завдяки мобільному контенту компанії допомагають партнерам збільшити продажі через мобільні канали. Кілька прикладів популярного цифрового вмісту, які допомагають продавати, – це музика, фільми, книги, аудіокниги.



Рис. 2. Типи афільованих пропозицій для мобільних платформ

Підприємства, які працюють за моделлю передплати, завжди шукають шляхи збільшити кількість своїх абонентів, щоб компенсувати їх відтік та збільшити свій дохід. Хорошими прикладами такої пропозиції можуть бути послуги потокового передавання музики та відео, телебачення, інтернет-радіо, цифрові журнали.

Ігри на смартфонах вирізняються серед решти мобільних додатків залученістю своєї аудиторії. Конкуренція надзвичайно висока, оскільки основна частина доходу галузі приносить невелика кількість гравців. Партнерські програми мають життєво важливе значення для розробників ігор, щоб охопити більше користувачів, ніж конкуренти на ринку, які також використовують App Store / Google Play.

Завдяки широкому колу афілійованих програм, що охоплюють різні демографічні групи, розробники програм мають надійний канал для збільшення кількості встановлених додатків та побудови широкої клієнтської бази користувачів [17].

Протягом останніх років серед багатьох бізнес-вертикалей найбільшої популярності афільований маркетинг отримав в наступних нішах:

Нутра – це широка вертикаль, яка охоплює здоров'я, дієтичні добавки, втрату ваги, засоби для шкіри тощо. Компанії, які розробляють та продають товари для цієї вертикалі, використовують афілійований маркетинг через Інтернет, і з його розвитком вони, природно, прийняли цей новий канал, який швидко розвивається.

Азартні ігри – ця сфера охоплює спортивні ставки й ігри в казино.

Подорожі – для цього вертикальний афілійований маркетинг дозволяє генерувати більше бронювань готелів, планів відпусток на відпочинок, квитків на транспорт тощо.

Знайомства – сайти знайомств постійно потребують великої кількості передплатників, і завдяки афілійованим особам, вони прагнуть продати більше своїх послуг підписки, щоб монетизувати власну базу користувачів.

Мейнстрім VOD – послуги відео на замовлення є одним з найважливіших каналів розповсюдження для виробників кіно та телешоу. За допомогою цієї моделі вони можуть обслуговувати так звані «кусачки» – людей, які перестали переглядати звичайний телевизор і вважають за краще переглядати відеоконтент, коли для цього є час.

Електронна комерція – ця вертикаль охоплює дуже широкий спектр компаній, починаючи від таких гігантів, як Amazon та Rozetka, і закінчуючи малими компаніями електронної комерції, які спеціалізуються на місцевих ринках або конкретних продуктах.

Фінанси – здійснюється продаж валют на Forex, страхових полісів та мікрофінансових позик [18].

Звіт AM Navigator демонструє основні ніші використання афільованого маркетингу (рис. 3). Виходячи з даних, мода лідирує за кількістю партнерських програм – вона становить 18,7% від загальної частки. Категорія спорту та активного відпочинку посідає друге місце – 14,6%, за ним – здоров'я / оздоровлення та краса – 11,1% та подорожі – 8,6% [19].

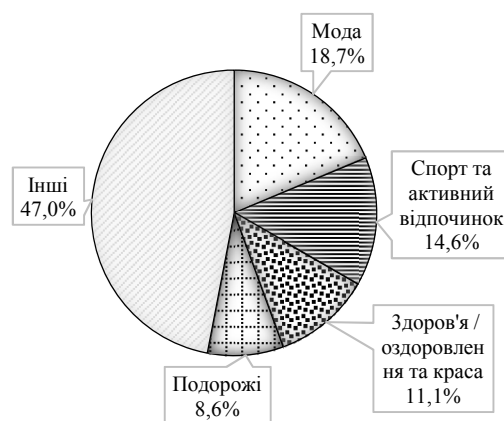


Рис. 3. Основні напрями використання афільованого маркетингу

Афільовані програми можна розділити на категорії, в залежності від каналу розміщення реклами. Партнери можуть: запускати банерну, контекстну, тизерну рекламу; включати посилання на сайт партнера в пості на своєму блозі; публікувати посилання в соціальних мережах; згадувати продукт партнера на своєму youtube каналі.

Також ті, кого цікавить заробіток на партнерських програмах, часто використовують e-mail маркетинг.

Однак для компанії не так важливо, як саме партнери будуть просувати товар. Головне - отриманий результат. Єдине, що небажано, так це спамерські методи просування. Через них продукт може обзавестись поганою репутацією.

Існує кілька моделей виплат партнерам (рис. 4).

Не рідко компанії використовують декілька моделей виплат партнерам, але найпопулярнішою залишаються **PPS** (pay per sale) – оплата за продаж. Цей спосіб оплати найкраще мотивує здійснювати якісну роботу по залученню цільової аудиторії на сайт компанії. Чим точніше партнер потрапить в цільову аудиторію, тим вища буде конверсія лідів з продажу і, відповідно, дохід кожної з сторін.

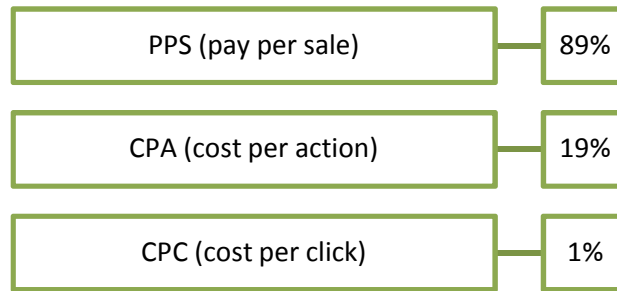


Рис. 4. Поширеність моделей виплат партнерам афільованого маркетингу

На другому місці за поширеністю використання є **CPA** (cost per action) – винагорода за виконання користувачем певної дії (скачування прайс-листа, заповнення форми зворотного зв'язку і т. д.). Багато людей, які заробляють на реферальних програмах, люблять її більше, ніж PPS. Кількість продажів не може прямо залежати тільки від афіліатів. Людина може серйозно зацікавитися продуктом завдяки якійсій рекламі партнера, але передумати в останню мить через невідповідну ціну, невисоку якість продукції або ж непрофесіоналізм співробітників партнера, які обробляють ліди. У разі ж оплати за схемою CPA партнер отримує винагороду саме за те, що він привів до вас цільову аудиторію. А то, здійснять її представники покупку чи ні, залежить вже від самого підприємця.

Найменш надійна модель оплати **CPC** (cost per click) – партнеру платять за кожен перехід за посиланням, розміщеним на його сайті. Спеціалісти не рекомендують її використовувати, так як вона не мотивує партнера якісно виконувати свою роботу. При оплаті за клік людина може не подбати про те, щоб привести на ваш сайт саме цільову аудиторію. Багато недобросовісних афіліатів за допомогою різних хитрощів змушують користувачів, абсолютно не зацікавлених в заявленому оффері, клікати за посиланням. Або ж взагалі накручують кліки в спеціальних сервісах. Такий трафік не принесе ніякої реальної користі, але все ж він використовується [20].

Одним з ключових факторів для афільованого маркетингу є умови оплати або те, як часто оплачується дохід від партнерської програми. Існує кілька прийнятих у галузі умов оплати, таких як Net7, Net14, Net30. Вони дають відтермінування оплати протягом 7, 14 чи 30 календарних днів після виставлення рахунку за товар або послугу. Підприємці та постачальники негайно доставляють товари та послуги, відстежуючи заборгованість, а протягом визначеного періоду партнер повинен погасити борг. Ці умови оплати можуть бути величезною вигодою для малого бізнесу, який може не мати можливості здійснювати великі витрати [21].

Крім того, сучасна платіжна система, забезпечує технічну інфраструктуру для обслуговування афільованих маркетингових компаній. Існує низка способів оплати афільованих заходів.

Банківський переказ – найпопулярніший метод серед афільованих компаній, але в порівнянні з іншими методами він є повільнішим та вимагає більше ручних дій з боку афільованих осіб.

PayPal – найпоширеніша платіжна система у всьому світі, яка пропонує партнерам швидкий та зручний спосіб прийому платежів.

Payoneer – він охоплює понад 200 країн та понад 100 валют у всьому світі. Він забезпечує хорошу альтернативу PayPal, у випадку якщо потрібно здійснити великі платежі. Зручність у тому, що оплату можна здійснити у будь-яких банкоматах MasterCard по всьому світу.

WebMoney – рішення для онлайн-платежів, яке, в основному, використовується компаніями, розташованими в пострадянських країнах [22].

Для створення партнерської програми потрібно виконати наступні дії:

1. Продумати умови партнерської програми. Чітко сформулювати всі основні правила: схему оплати, розмір виплат тощо.

2. Підготувати посилання, яке буде розміщене на сайтах партнерів. Розробити готові інструменти для використання (банери, віджети, форми, контент). Їх якість відіграє величезну роль, так як формує імідж бренду і впливає на бажання людей ставати партнерами компанії.

3. Створити особистий кабінет партнера зі зрозумілим інтерфейсом. Він потрібен для того, щоб афіліат міг отримати посилання і переглядати всю аналітику.

4. Створити лендинг з умовами реферальної програми або ж окрему сторінку для її опису на корпоративному сайті. Надати максимум подробиць про продукт, щоб потенційний партнер розумів, з чим йому доведеться працювати. Бажано також привести деякі дані зі статистики продажів, щоб партнер орієнтувався в тому, який дохід йому може принести співпраця. У красивій формі прописати вигоди для потенційних партнерів. Описати кроки процесу укладання партнерської угоди.

5. Подбати про залучення партнерів. Для цього проводиться реклама реферальної програми в соціальних мережах, на форумах. Можливо, знайти людей, які з високою ймовірністю зацікавилися б у партнерстві, і зв'язатися з ними [23].

Таким чином можна оперативно налагодити систему афільованого маркетингу.

Можна з упевненістю сказати, що партнерський маркетинг знаходиться на підйомі, хоча тенденції і методи залучення трафіку з часом еволюціонували, особливо після того, як коронавірус істотно вплинув на наш спосіб життя. У міру того, як все більше компанії переміщуються в онлайн формат, партнерський маркетинг стає все більш актуальним.

Оскільки багато сфер суспільного життя, безпосередньо або опосередковано, зачепило поширення коронавірусу, веб-сайти будуть отримувати більше трафіку через пошукові запити, пов'язані з домашнім дозвіллям.

Наприклад, якщо компанія займається просуванням сайту з продажу промислового обладнання або речей, пов'язаних з роботою на свіжому повітрі (наприклад, велосипедів), то рівень конверсії може істотно знизитися. А ось домашні тренажери, навпаки, будуть актуальні. У зв'язку з цим, стратегії партнерського маркетингу необхідно корегувати, створюючи більше контенту за темами, які відвідувачі будуть вважати актуальними.

З іншого боку, партнерський маркетинг стає все більш автоматизованим, тому збільшити дохід можна за допомогою SEO. Наприклад, такі платформи, як BrightEdge, завдяки автоматизації SEO дозволяють збільшити трафік на 60% [24].

За допомогою партнерського маркетингу важливо завоювати довіру клієнтів. Також маркетингологам, які працюють за партнерськими програмами, слід більш уважно ставитися до сезонних тенденцій і стежити за трендами. Оскільки все більше компаній використовують дані про споживачів для просування своєї продукції, тому сезонна реклама буде мати велике значення.

Тренди в сфері маркетингу стрімко змінюються, а передбачити їх можливо не завжди. Однак швидка реакція на них багато в чому визначає успішність рекламного просування. Наприклад, на популярній платформі GrabOn в 2020 році значно зросла пропозиція онлайн-курсів з введенням режиму карантину. Тільки за рахунок пошуку дистанційних освітніх програм сервісу вдалося залучити на 210% більше трафіку.

Партнерський маркетинг вже не обмежується кампаніями B2C – все більше компаній B2B запускають власні партнерські програми. І в найближчі роки очікується значне зростання їх популярності. Партнерські програми для веб-хостингу особливо прибуткові, з огляду на їх вигідні умови і високі виплати, тому в майбутньому році саме на них слід звернути увагу.

За останній рік стратегії лідогенерації і рекламного просування стали мати велике значення: якщо

раніше можна було покластися на кілька перевірених каналів, то зараз рекомендується охоплювати якомога більше форматів і експериментувати зі стратегіями.

Світ маркетингу різноманітний, і розвивається динамічно - тенденції в ньому можуть змінюватися дуже швидко, і те, що було актуально вчора, може втратити популярність вже сьогодні. Деякі тренди можуть застати зненацька, тому необхідно уважніше підходити до планування рекламних кампаній і ретельно вибирати партнерські програми.

Висновки. Фахівцям з афільованого маркетингу для досягнення успіху необхідно: стежити за сезонними тенденціями і враховувати поточний попит; автоматизувати інструменти партнерського маркетингу, що дозволить значно збільшити шанси на прибуток; здійснювати регулярний моніторинг і аналіз ринкових тенденцій, щоб застрахуватись від непередбачених коливань ринку; інвестувати в самі різні ніші, щоб забезпечити резерв, на який можна покластися в разі, якщо якісь партнерські програми виявляться менш прибутковими або втратять актуальність (диверсифікація діяльності та ризиків); відстежувати й активно використовувати короточасні вірусні тренди, які допоможуть отримати хороший прибуток в короточасній перспективі.

За допомогою афільованого маркетингу рітейлери, які беруть участь у партнерських програмах, бачать все більше перспектив для виходу на нові ринки та швидкого збільшення трафіку. Можливо, найбільша перевага полягає в тому, що афільований маркетинг є ефективним з такої точки зору, що не відбувається зайвих платежів, якщо бажана дія не здійснена.

Афільований маркетинг став економічно ефективним рішенням, яке дозволяє отримувати дохід, просуваючи товари та послуги партнерів. Зазвичай цей процес здійснюється через партнерську мережу. Найголовніше, що подібна діяльність потребує небагато менше зусиль, ніж у порівнянні з більшістю інших маркетингових заходів.

Важливо сказати, що необхідно ретельно планувати і вибудовувати довгострокові взаємовигідні взаємини з кожним елементом системи афільованого маркетингу. При його використанні необхідно використання комплексного підходу. Не можна недооцінювати ефективність і вигоди від будь-якого партнера або споживача компанії. Використання заходів, розрахованих на зміцнення відносин з кожним елементом системи відносин, дозволить підвищити ефективність і максимізувати користь від реалізації афільованого маркетингу, що призведе до сталого зростання прибутку.

Література

1. Струк Н. С. Концептуальні засади розвитку маркетингу партнерських відносин підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30-1. С. 121-126. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018/28.pdf.

2. Ambler T. Marketing from Advertising to Zen: A Financial Times Guide. London: Pitman Publishing, 1996. 365 p.
3. Kotler Ph., Armstrong G. Principles of marketing. 14th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2012. 740 p.
4. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений. СПб.: Питер, 2001. 379 с.
5. Дойль П., Штерн Ф. Маркетинг менеджмент и стратегии: пер. с англ. 4-е изд. СПб.: Питер, 2007. 544 с.
6. Котлер Ф., Каслионе Дж. А. Хаотика: управління та маркетинг в епоху турбулентності: пер. з англ. за ред. Т. В. Співаковської, С. В. Співаковського. Київ: Хімджест, ПЛІАСКЕ, 2009. 208 с.
7. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: перев. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2005. 800 с.
8. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business rev.* Boston, 2006. Vol. 84. No. 12. P. 78–92.
9. Лагутенко Д. Как изменится Affiliate Marketing в 2021 году. URL: <https://vc.ru/marketing/198218-kak-izmenitsya-affiliate-marketing-v-2021-godu>.
10. Пирог Т. Аффiliate маркетинг – повышаем продажи без расходов на рекламу. URL: <https://www.epochta.ru/blog/articles/affiliatnyi-marketing/>.
11. Williams Ch. Top 17+ Affiliate Marketers & Affiliate Blogs To Check 2021 (Best Affiliate Marketers in World). URL: <https://www.bloggersideas.com/top-10-affiliate-marketers/>.
12. Affiliate Marketing. URL: <https://webmarketsupport.com/tag/affiliate-marketing/>.
13. Affiliate marketing: Partnerships That Perform. URL: <https://rakutenadvertising.com/>.
14. Peters M. Affiliate marketing: One Way to Start a Lucrative Career From Home That Could Pay \$50,000 in a Day. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/348330>.
15. 12 WordPress Themes for Affiliate Marketing. URL: <https://www.webdesigndev.com/12-wordpress-themes-for-affiliate-marketing/>.
16. Affiliate Marketing Statistics. URL: <https://99firms.com/blog/affiliate-marketing-statistics/#gref>.
17. Perelli A., Bradley S. The top 11 affiliate marketing networks that Instagram and YouTube influencers can use to get a cut of sales from products their followers buy. URL: <https://www.businessinsider.com/top-affiliate-marketing-programs-companies-networks-for-influencers-2020-7?r=DE&IR=T>.
18. The Definitive Affiliate Marketing Verticals Guide for Beginners. URL: <https://topoffers.com/blog/affiliate-tips/affiliate-marketing-verticals-guide-for-beginners/>.
19. Mihaela. Affiliate Marketing Success Basics for 2021 and Beyond. URL: <https://www.amnavigator.com/blog/2021/03/16/affiliate-marketing-success/>.
20. Enfroy A. Affiliate Marketing in 2021: What It Is and How You Can Get Started/ URL: <https://www.bigcommerce.com/blog/affiliate-marketing/#how-do-affiliate-marketers-get-paid>.
21. What are Payment Terms? What is NET 30? URL: <https://www.poweredbyliquid.com/blog/payment-terms-net-30/>.
22. Affiliate Payment Methods: The Definitive Master Guide/ URL: <https://www.mobidea.com/academy/affiliate-payment-methods/>.
23. Si Quan Ong. Affiliate Marketing for Beginners: 7 Steps to Success. URL: <https://ahrefs.com/blog/affiliate-marketing/>.
24. BrightEdge SEO Guides. URL: <https://www.brightedge.com/blog/seo-guides>.

References

1. Struk, N. S. (2018). Kontseptualni zasady rozvytku marketynhu partnerskykh vidnosyn pidpriumstv [Conceptual principles of development of marketing of partnership relations of enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, Vol. 30, no. 1, pp.121-126. Retrieved from http://bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018/28.pdf [in Ukrainian].
2. Ambler, T. (1996). Marketing from Advertising to Zen: A Financial Times Guide. London, Pitman Publishing.
3. Kotler, Ph., Armstrong, G. (2012). Principles of marketing. (14th ed.) New Jersey, Pearson Prentice Hall.
4. Gordon, Y. (2001). Marketing partnerskikh otnosheniy [Marketing of partnerships]. SPb.: Piter [in Russian],
5. Doyle, P., Stern, F. (2007). Marketing menedzhment i strategii [Marketing management and strategy]. Transl. from English. 4th ed. SPb.: Piter [in Russian].
6. Kotler, F., Caslione, J. A. (2009). Khaotyka: upravlinnya ta marketynh v epokhu turbulentsnosti [Chaos: Management and Marketing in an Age of Turbulence]. Transl. from English. Kyiv, Himgest, PLASKE [in Ukrainian].
7. Lambin, J.-J. (2005). Menedzhment, oriyentirovanny na rynek [Market-oriented management]. Transl. from English. SPb.: Piter [in Russian].
8. Porter, M. E., Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business rev.*, Vol. 84. no. 12, pp. 78–92.
9. Lagutenko, D. (2021). Kak izmenitsya Affiliate Marketing v 2021 godu [How Affiliate Marketing Will Change in 2021]. Retrieved from <https://vc.ru/marketing/198218-kak-izmenitsya-affiliate-marketing-v-2021-godu> [in Russian].
10. Pirog, T. (2021). Affiliatnyy marketing – povyshayem prodazhi bez raskhodov na reklamu [Affiliate marketing – increasing sales without advertising costs]. Retrieved from <https://www.epochta.ru/blog/articles/affiliatnyi-marketing/> [in Russian].
11. Williams, Ch. (2021). Top 17+ Affiliate Marketers & Affiliate Blogs To Check 2021 (Best Affiliate Marketers in World). Retrieved from <https://www.bloggersideas.com/top-10-affiliate-marketers/>.
12. Affiliate Marketing. (2021). *Webmarketsupport*. Retrieved from <https://webmarketsupport.com/tag/affiliate-marketing/>.
13. Affiliate marketing: Partnerships That Perform. (2021). Retrieved from <https://rakutenadvertising.com/>.
14. Peters, M. (2021). Affiliate marketing: One Way to Start a Lucrative Career From Home That Could Pay \$50,000 in a Day. Retrieved from <https://www.entrepreneur.com/article/348330>.
15. 12 WordPress Themes for Affiliate Marketing. (2021). Retrieved from <https://www.webdesigndev.com/12-wordpress-themes-for-affiliate-marketing/>.
16. Affiliate Marketing Statistics. (2021). Retrieved from <https://99firms.com/blog/affiliate-marketing-statistics/#gref>.
17. Perelli, A., Bradley, S. (2021). The top 11 affiliate marketing networks that Instagram and YouTube influencers can use to get a cut of sales from products their followers buy. Retrieved from <https://www.businessinsider.com/top-affiliate-marketing-programs-companies-networks-for-influencers-2020-7?r=DE&IR=T>.

18. The Definitive Affiliate Marketing Verticals Guide for Beginners. (2021). Retrieved from <https://topoffers.com/blog/affiliate-tips/affiliate-marketing-verticals-guide-for-beginners/>.
19. Affiliate Marketing Success Basics for 2021 and Beyond. (2021). Retrieved from <https://www.amnavigator.com/blog/2021/03/16/affiliate-marketing-success/>.
20. Enfroy, A. (2021). Affiliate Marketing in 2021: What It Is and How You Can Get Started. Retrieved from <https://www.bigcommerce.com/blog/affiliate-marketing/#how-do-affiliate-marketers-get-paid>.
21. What are Payment Terms? What is NET 30? (2021). Retrieved from <https://www.poweredbyliquid.com/blog/payment-terms-net-30/>.
22. Affiliate Payment Methods: The Definitive Master Guide. (2021). Retrieved from <https://www.mobidea.com/academy/affiliate-payment-methods/>.
23. Si, Quan Ong. (2021). Affiliate Marketing for Beginners: 7 Steps to Success. Retrieved from <https://ahrefs.com/blog/affiliate-marketing/>.
24. BrightEdge SEO Guides. (2021). Retrieved from <https://www.brightedge.com/blog/seo-guides>.

Таранич А. В., Пелехацький Д. О. Маркетинг послуг / партнерських відносин в цифровій економіці

У дослідженні розкрито особливості афільованого маркетингу в мережі Інтернет як складової маркетингу послуг / партнерських відносин з урахуванням розвитку цифрової економіки, розглянуто різновиди та напрями застосування афільованого маркетингу, системи та методи оплати партнерських послуг, наведено приклади вдалого розгортання партнерських програм й їх економічна результативність. Мета роботи передбачає розкриття особливостей використання маркетингу послуг в умовах цифровізації виробництва і становлення партнерських відносин при орієнтації традиційних каналів розподілу товарів і послуг через Інтернет речей. Для досягнення поставленої мети, при вирішенні завдань було використано загальнонаукові методи теоретичних й емпіричних досліджень: огляд наукової літератури за темою дослідження, термінологічний, статистичний аналіз, метод порівняльного аналізу й синтезу. Визначено рекомендації для розвитку партнерських мереж із використанням афільованого маркетингу як основного продукту, так і диверсифікації бізнесу за рахунок маркетингу партнерських відносин.

Ключові слова: маркетинг послуг, маркетинг партнерських відносин, афільований маркетинг, цифровізація економіки, Інтернет речей.

Taranich A., Pelekhatskiy D. Service / Partnership Marketing in the Digital Economy

The paper reveals the features of affiliate marketing on the Internet as a component of marketing services / partnerships, taking into account the development of the digital economy, considers the types and directions of application of affiliate marketing, systems and methods of paying for partner services, gives examples of successful deployment of partner programs and their economic performance. The purpose of the work involves the disclosure of the features of the use of marketing services in the context of digitalization and the formation of partnerships in the orientation of traditional channels for the distribution of goods and services via the Internet of Things. To achieve this goal, in solving problems, general scientific methods of theoretical and empirical research were used: a review of scientific literature on the topic of research, terminological, statistical analysis, the method of comparative analysis and synthesis. Recommendations for the development of affiliate networks using affiliate marketing as the main product and business diversification through affiliate marketing have been identified.

Keywords: service marketing, partnership marketing, affiliate marketing, digitalization of the economy, Internet of Things.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 28.08.2023

М. С. Кравченко,

кандидат економічних наук,

ORCID 0000-0003-2185-178X,

e-mail: kravchenko.maryna@gmail.com,

Ю. Й. Кузьм'як,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

ORCID 0009-0007-1334-4805,

e-mail: ykouzmiak@gmail.com,

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро,

В. Г. Тарасов,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

ORCID 0009-0001-6232-7530,

e-mail: vittarr@gmail.com,

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький

ІНТЕГРАЦІЯ ЗБУТОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТОРГІВЛІ ТА ЇХ ЛОГІСТИЧНО-МЕРЕЖЕВОГО РОЗВИТКУ

Постановка проблеми. Пандемія COVID-19, воєнні дії на території України, кліматичні зміни призвели до засмічення, закриття портів, зміни маршрутів кораблів, підвищення витрат на доставку товарів, що негативно вплинуло на стан розвитку морської торгівлі, його транспорту та логістичних систем.

Незважаючи на те, що затримки зменшились, а вартість на сухі вантажі падає, морський транспорт та, як наслідок – світова торгівля, - є вразливою сферою розвитку. Морська галузь потребує допомоги в зміцненні своєї стійкості до світових кризових явищ.

Незважаючи на зниження рівня розвитку світової економіки, пов'язаної з пандемією COVID-19, до 2050 року дослідниками з відповідної сфери передбачається збільшення морських перевезень в три рази [1], що слугує про очікування позитивних зрушень морської галузі та, на ряду з цим, збільшення викидів парникових газів. На сьогодні, вищезазначеному сприяє підвищення рівня міжнародної торгівлі, що провокує до потреби розвитку морської торгівлі, як однієї із пріоритетних складових міжнародної логістики. Важливе місце відводиться оптимізації використання можливостей суб'єктів морської торгівлі, а саме їх інтеграції з метою запобігання реалізації можливих ризиків та відродження галузі на умовах сталості.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Проблеми та перспективи сталого розвитку морської торгівлі на умовах інтеграційних процесів є актуальним направленням щодо свого вивчення серед вчених країн світу. Дослідниками акцентується увага на:

– морському сполученні, як визначального фактору розвитку торгівлі [2];

– підвищенні рівня продуктивності портів внаслідок їх інтеграції [3; 4];

– міжнародній інтеграції щодо оптимізації управління викидами морського транспорту на прикладі поєднання європейських та американських ринків [5];

– пошуку шляхів щодо подолання проблеми витоку вуглецю при морських перевезеннях [6];

– підвищенню стійкості морських ланцюгів поставок з метою прискорення економічного відродження [7-9];

– асиметрії відносин між компаніями та місцевими громадами і їх територіями: критичний нарис про лісовий експорт і морську торгівлю з Коронела, Чилі [10];

– дослідженні концепції логістичних тріад, яка передбачає відправлення вантажу, його отримання та постачання [11; 12], як головного замітника діадичних відносин [13] тощо.

Втім, проблема не є вирішеною та потребує подальших досліджень, що і спонукало авторів даної роботи до вибору обраної теми.

Формулювання цілей статті. Метою проведеного дослідження було виявлення проблем та подальших перспектив щодо організаційно-економічних основ сталого розвитку морської торгівлі в умовах інтеграційних процесів. Реалізації поставленої мети спонукало виконання наступних завдань: аналіз динамік світового індексу контейнерів Drewry та пропускної здатності контейнерів і вантажопрохідності в контейнерному порту в Шанхаї; дослідити найкращі контейнерні лінії світу протягом 2020-2022 років з виокремленням їх особливостей роз-

витку; проаналізувати потенціал найбільших десяти контейнерних ліній світу на період третьої декади 2023 року; розглянути можливості розвитку суб'єктів інтеграційних процесів морської торгівлі: Maersk, як прикладу вертикальної інтеграції контейнерної логістики та Hong Kong Seaport Alliance – горизонтальної; запропонувати шляхи подальшого розвитку морської торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Морська торгівля забезпечує понад 80% [14] світової торгівлі, а перебої в роботі морської галузі призводять до проблем щодо забезпечення споживачів їжею, енергією, ліками та іншими предметами першої необхідності.

Позитивний характер міжнародних макроекономічних показників ланцюжка поставок в період 2022-2023 років, на жаль, виключає вищезазначену відповідність значень міжнародних морських вантажних перевезень у відповідний період, де ситуація супроводжується зниженням рівня цін та попиту. Останнє сприяє зниженню прибутків експедиторів, вільному падінню ставок в пошуках мінімального рівня. Останній зведений індекс Drewry WCI в розмірі 1790,60 доларів США за 40 – футовий контейнер зараз на 83% нижче піку в 10377 доларів США, досягнутого у вересні 2021 року. Це на 33% нижче середнього за 10 років у 2684 доларів США, але, залишається вищим за середній рівень 2019 року у 1420 доларів США (рис. 1) [15].

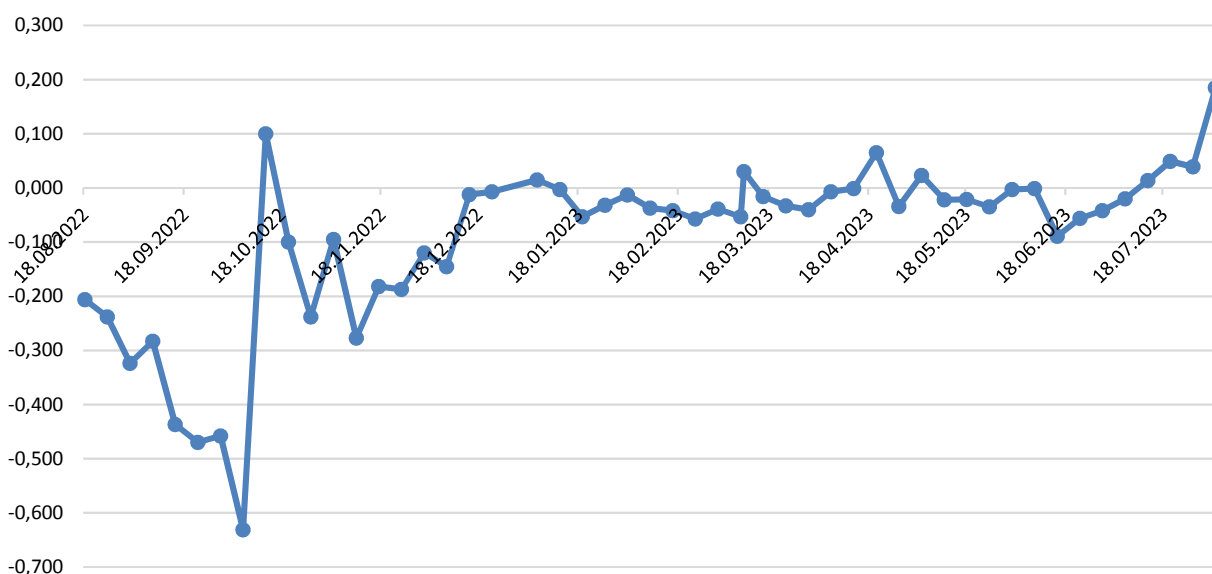


Рис. 1. Динаміка світового індексу контейнерів Drewry (WCI) в період з 18.08.2022 року по 18.07.2023 року

* Відхилення (+/-) в порівнянні з показником попереднього місяця. Розраховано за даними Drewry [15].

Зниження попиту на морські перевезення дали змогу подолати величезні відставання роботи та скорочення часу очікування в портах. Прикладом є стабільність пропускної здатності контейнерного порту в Шанхаї (рис. 2), що дало змогу зберегти стабільність значень протягом останніх десяти років (табл. 1) [16].

2022 рік характеризується зростанням витрат на контейнерні перевезення (в п'ять разів до рівня пандемії в 2021 році), що сприяло підвищенню цін на товари. Вищевказане обумовлено збільшенням показників споживчих витрат (особливо на ряду з розвитком онлайн замовлень товарів та послуг), перебоями в ланцюгах постачання. Наслідками воєнних дій в Україні є підвищення ставки на фрахт на сипучі вантажі, що, згідно з моделюванням

UNCTAD, сприятиме підвищенню цін на зерно, тарифів перевезення та продуктів продовольства на 1,2%, особливо в країнах з середнім та низьким рівнем доходу [14].

Розвиток морської торгівлі на умовах сталості є невід'ємною складовою сучасності. За результатами аналізу морського флоту протягом останніх років встановлено низький рівень оновлення кораблів, що спровокувало до підвищення рівня парникових газів від досліджуваного виду діяльності на 4,7% (більша частина припадала на контейнеровози, суховантажні судна, судна для генеральних вантажів) в 2021 році, порівнюючи з 2020 роком. Так, в квітні 2022 року, показник викидів CO₂ від суден, розрахований на бункерному паливі за допомогою AIS, підвищився на 43,2%, в порівнянні з показником квітня 2017 року, тобто, за останні 5 років. Цьому сприяло

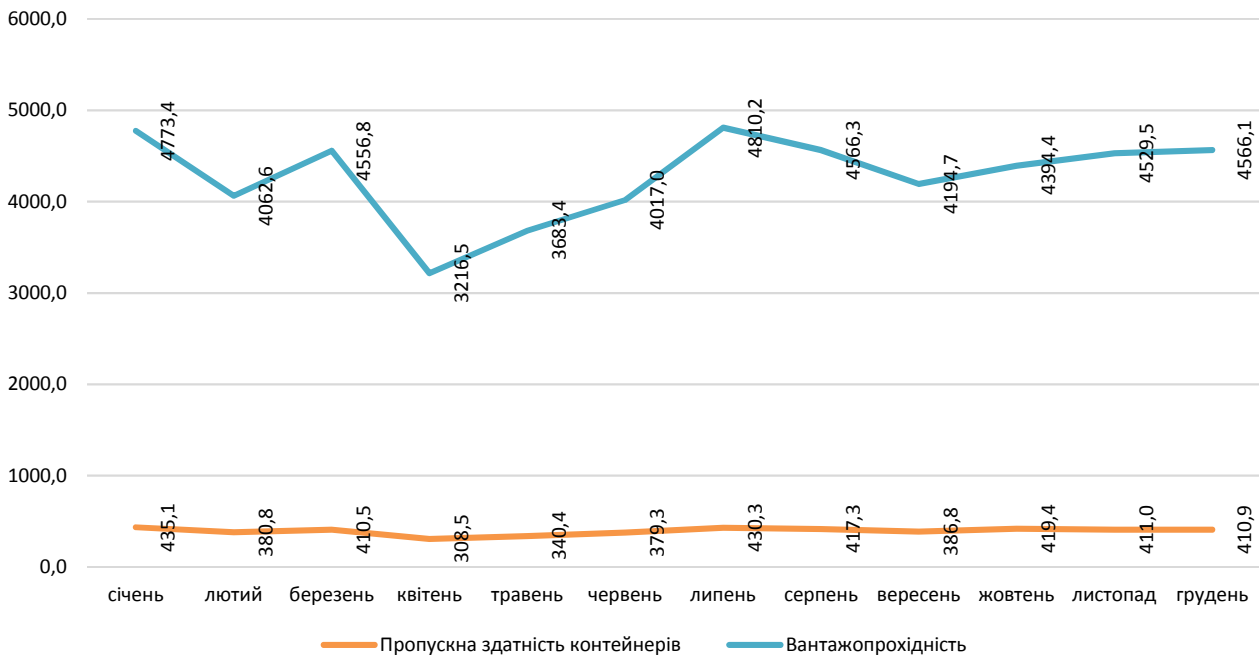


Рис. 2. Динаміка пропускної здатності контейнерів та вантажопрохідності в контейнерному порту в Шанхаї протягом 2022 року, 10 тис. тонн

Розраховано за даними [16].

Таблиця 1

Динаміка зміни пропускної здатності контейнерів та вантажопрохідності в контейнерному порту в Шанхаї протягом 2012-2022 років, %

Назва показника відхилення	Пропускна здатність контейнерів	Вантажопрохідність
2022 р. до 2021 р.	100,57	95,27
2021 р. до 2020 р.	108,11	105,69
2020 р. до 2019 р.	100,46	94,78
2019 р. до 2018 р.	103,08	95,91
2018 р. до 2017 р.	104,42	100,07
2017 р. до 2016 р.	108,35	109,11
2016 р. до 2015 р.	101,63	100,14
2015 р. до 2014 р.	103,55	95,30
2014 р. до 2013 р.	104,48	99,19
2013 р. до 2012 р.	103,82	108,09

Розраховано за даними [16].

підвищення середнього віку флоту: так, за кількістю суден поточний середній їх вік становить близько 21,9 років, а за вантажопідйомністю – 11,5 років, що пов'язано зі зниженням обсягів суднобудування в 2021 році, в порівнянні з 2005 роком на 3% [14]. Відповідна статистика спонукає до потреби адаптації морської транспортної інфраструктури до активації дій щодо охорони навколишнього середовища та наслідків змін клімату.

2021-2022 роки характеризуються поживленням світової економіки, кількість вантажних суден, які заходили в порти, збільшується (крім, контейнерних суден). Середній час обороту для контейне-

ровозів зріс на 13,7% в 2021 році, порівнюючи з 2020 роком.

Ланцюги поставок судноплавних перевезень у всьому світі, на сучасному етапі свого розвитку, характеризуються:

– послабленням ефективності обробки контейнерів внаслідок недостатніх розмірів інвестиційних вкладень в портову інфраструктуру (Сполучені Штати Америки);

– втратою прямих морських сполучень (країни Африки, Латинської Америки, Карибського басейну);

– розширенням регіональних зв'язків внаслідок оновлення пропускної здатності портів (Індія, Китай).

Сучасний сектор контейнерних перевезень є результатом злиття та поглинання. Перевізники також прагнуть до вертикальної інтеграції, інвестуючи в роботу терміналів та інші логістичні послуги. Інтеграція дає переваги перевізникам та їхнім альянсам в проведенні переговорів з адміністраціями

портів, так як перші мають можливість виступати в якості орендарів терміналів та постачальників послуг з доставки.

85% світового флоту становить сукупна частка ринку 10 найкращих перевізників світу (табл. 2). Протягом 2020–2022 років вони збільшили свою потужність на 2,6 млн двадцяти футових еквівалентних одиниць, або на 13% [17].

Таблиця 2

Десять найкращих контейнерних ліній світу протягом 2020 – 2022 років

Назва компанії	Характеристика	Причина змін	Потенціал компанії
СМА CGM, Франція	Третій за величиною оператором лінійних перевезень у світі	Завдяки новобудовам, поставленим у 2020-2021 роках	Збільшення потужності на 26%
НММ, Південна Корея	Третій за величиною приросту у 2020 – 2022 роках	Поставки 12 новобудов на початку 2020 року та повернення дев'яти суден, які вийшли з чартеру	Збільшення пропускної здатності (110%)
Evergreen, Тайвань	Шостий за величиною перевізник	В 2021 році 14 нових суден вступили в експлуатацію	Збільшення пропускної спроможності на 30%
Zim, Ізраїль	Десятий за величиною перевізник	Фрахтування тоннажу	Збільшення потужності на 83% в 2022 р., порівнюючи з 2020 р.
Norag-Lloyd, Німеччина	П'ятий за величиною оператор лінійних перевезень	-*	Збільшення потужності на 1,8% в 2022 р., та на 4% за останні 2020 – 2022 рр.
Yang Ming, Тайвань	Восьмий за величиною перевізник	-*	Збільшення потужності на 9% з часу до пандемії
Maersk, Данія	Другий за величиною перевізник у світі	Стратегія: отримання коштів від логістичних послуг	Збереження пропускної здатності протягом 2020 – 2022 рр. (ріст на 0,6%)
Ocean Network Express (ONE), Японія	Сьомий за величиною перевізник у світі	-*	Зменшення пропускної здатності на 0,8% в 2022 р., порівнюючи з 2021 р.
Cosco, Китай	Четвертий за величиною оператор лінійних перевезень	Скорочення потужностей на 3,2%	Перевізник з найбільшим падінням TEU за 2020 – 2022 рр., на 2%

* Причину не уточнено.
Складено за [17].

З табл. 2 видно, що не всі перевізники протягом 2020 – 2022 років мали позитивні результати своєї діяльності. Слід відмітити про датську компанію Maersk, яка утримує свої позиції в десятці найкращих контейнерних ліній світу, але втратила лідируючі позиції найбільшого оператора лінійних перевезень у світі. За словами його колишнього генерального директора Сорен Скоу, під час останньої телефонної конференції [18], компанія змінила свою стратегію в напрямку розвитку потужностей в межах, які необхідні саме для задоволення попиту клієнтів. Компанія планує збільшення або зменшення показників відсотків своїх потужностей відповідно до розмірів попиту. Найбільших розмірів падіння пропускної здатності протягом 2020 – 2022 років в десятці найкращих контейнерних ліній світу зазнали японська компанія Ocean Network Express

(ONE) та китайська – Cosco з причин скорочення флоту та потужностей.

В 2023 році найбільшу місткість контейнерних вантажів мав Mediterranean Shg Co [19], його відсоток склав максимальні 19,5% (рис. 3), друге місце посів оператор Maersk – 14,9%, третє – СМА CGM Group – 12,6%, а найменш показники спостерігається в Arkas Line/EMES, Ningbo Ocean Shg Co, Matson, Emirates Shipping Line, SM Line Corp. – 0,2%.

Зростання інфляції та вартості життя, що сприяє зменшенню споживчих витрат клієнтів морської торгівлі, політика нульового поширення COVID-19, перебоїв у виробництві в Китаї, воєнні дії на території України, що забезпечили негативний вплив на світові ринки продовольства, енергії та добрив – створили несприятливі умови для розвитку

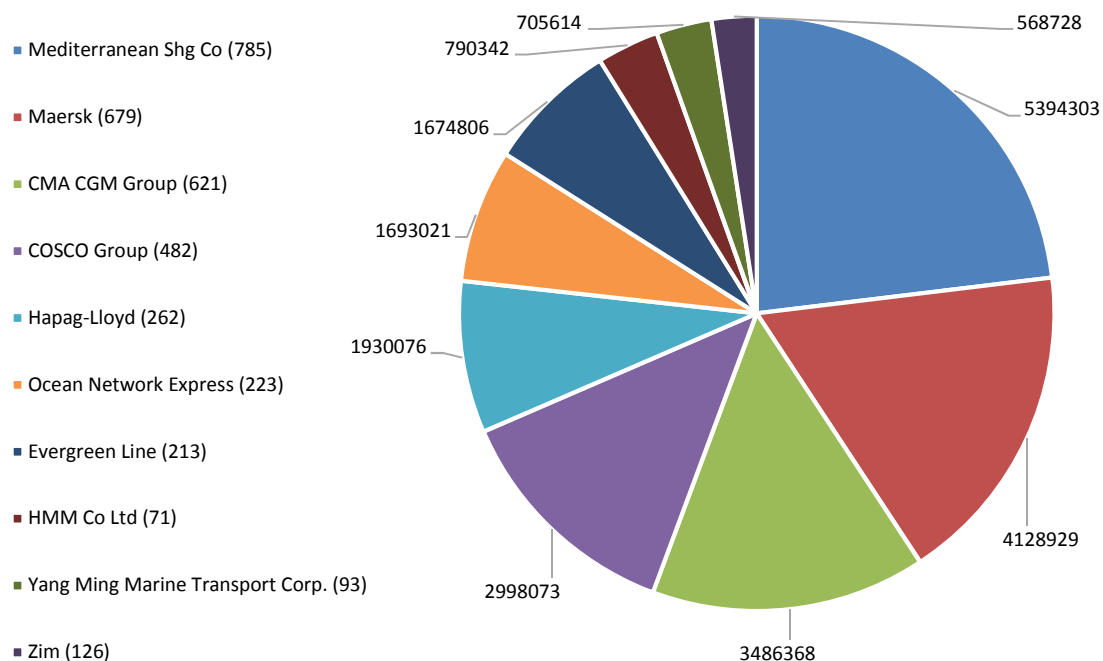


Рис. 3. Потенціал найбільших десяти контейнерних ліній світу на період III кварталу 2023 року, TEU*

* У дужках біля назви оператора вказана кількість кораблів, якими вони володіють на період дослідження: III квартал 2023 р.

Побудовано за [19].

морської галузі. З метою попередження або уникнення кризових явищ судноплавні компанії погоджуються до об'єднання своїх потужностей та подальшої взаємної діяльності, інтегруючи свої послуги.

Інтеграція морської торгівлі забезпечує клієнтам транспортування їх товару, складування та розподіл, тим самим забезпечуючи морським компаніям:

- отримання доданої вартості в ланцюгу поставок;
- зниження витрат на етапах постачання товарів за рахунок збільшення обсягів виконання послуг;
- розширення мережі споживачів послуг;
- розвиток та пропозиція додаткових послуг [20].

В процесі вертикальної інтеграції можуть виникнути проблеми координації та співпраці між учасниками процесу: представниками різних бізнес-структур в різних галузях [21].

Maersk є прикладом вертикальної інтеграції контейнерної логістики, яка має за мету поєднання та спрощення ланцюгу поставок своїх клієнтів за допомогою глобальних наскрізних рішень. Компанія забезпечує управління усім комплексом послуг, а саме: внутрішні послуги, митні служби Maersk, морські вантажні перевезення, управління складами та дистрибуцією, тощо. Організація логістичних рішень AP Moller – Maersk пропонує забезпечення по-

треб клієнтів «від одного кінця ланцюжка постачання до іншого..., від ферми до вашого холодильника або від фабрики до гардеробу...» [22] (рис. 4). За допомогою платформи Maersk Go, компанія забезпечує малому та середньому бізнесу надійні глобальні транспортні рішення.

Горизонтальна інтеграція передбачає співпрацю між декількома компаніями в межах морської галузі, яка відбувається шляхом злиття, поглинання або утворення стратегічних альянсів. Об'єднання компаній відбувається, головним чином, з метою зменшення операційних витрат за рахунок спільного використання активів [23].

Прикладом горизонтальної інтеграції є Альянс морських портів Гонконгу («Альянс») (Hong Kong Seaport Alliance (the "Alliance")) (табл. 3). Modern Terminals Альянсу прагне постійно вдосконалювати своє обслуговування клієнтів, з метою досягнення найкращого рівня задоволеності клієнтів у галузі. Для цього ними розроблена низка інноваційних послуг з доданою вартістю, які допомагають їх клієнтам підвищити ефективність і економічність їх операцій, підвищать продуктивність терміналу. У той же час Альянс працює через Асоціацію операторів контейнерних терміналів Гонконгу, яку підтримують різні зацікавлені сторони в галузі, щоб підвищити ефективність порту в цілому.

Hong Kong Seaport Alliance притримується притримується політики сталого розвитку, ключовими компонентами якої є:

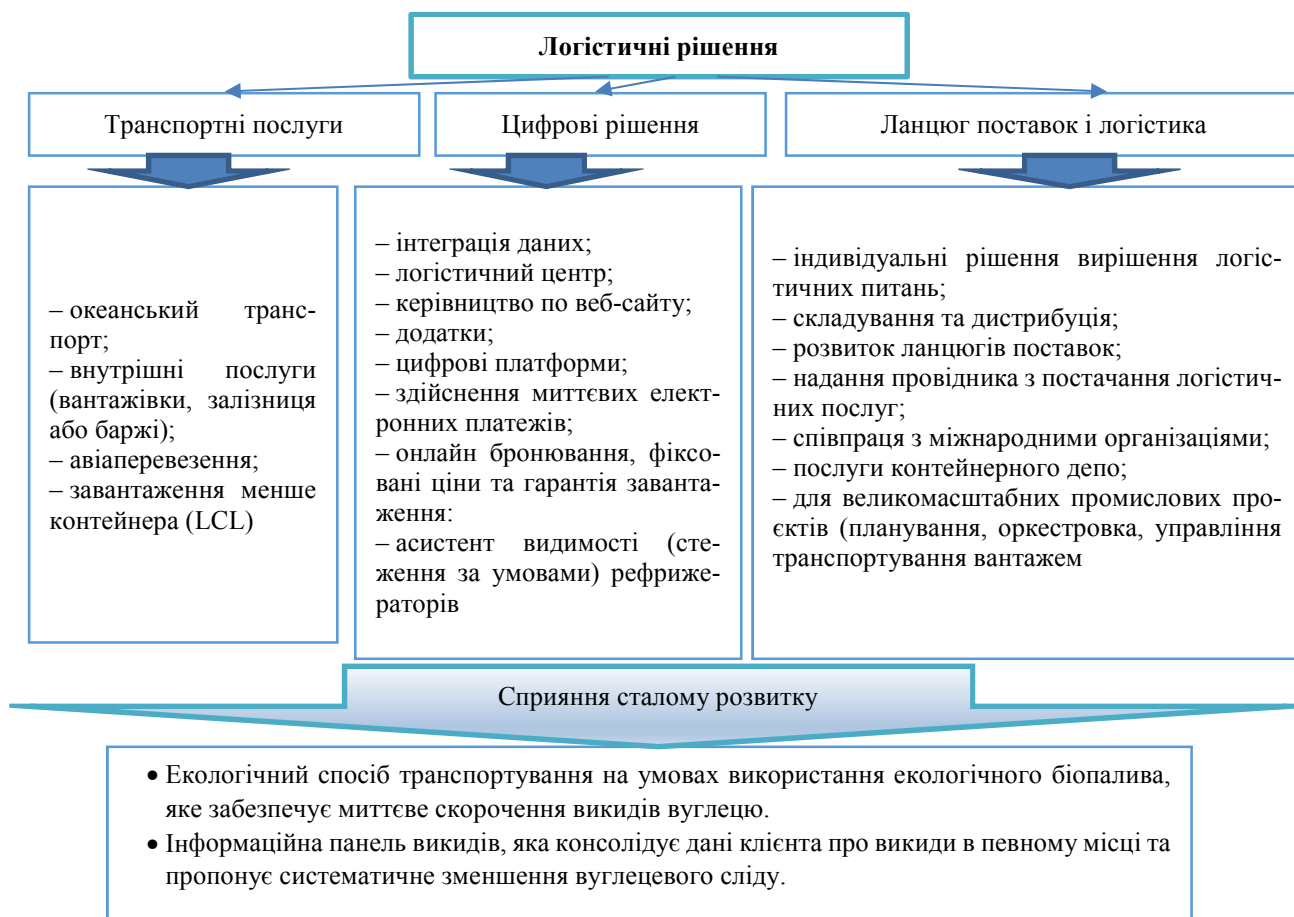


Рис. 4. Приклад асортименту можливих послуг морської галузі на умовах вертикальної інтеграції та сталого розвитку (на прикладі компанії Maersk)

Побудовано на основі [22].

Таблиця 3

Потенціал Hong Kong Seaport Alliance (the “Alliance”), представника горизонтальної інтеграції морської галузі, станом на III квартал 2023 року

Складова можливостей	Потенціал можливостей
<i>Має у своєму розпорядженні:</i>	міжнародні термінали Гонконгу, термінали COSCO-HIT, азійські контейнерні термінали і сучасні термінали
<i>Керування:</i>	23 причалами
<i>Цілі:</i>	підвищення ефективності, зменшення викидів і підвищення конкурентоспроможності порту Гонконгу порівняно з іншими портами в регіоні

Побудовано на основі [24].

– **корпоративне управління:** впровадження найкращих практик управління бізнесом через чітко визначену структуру управління; досягнення високих стандартів прозорості, чесності, підзвітності;

– **люди:** забезпечення благополуччя співробітників, шляхом підтримки культурних цінностей та підтримки один одного; ріст разом з метою досягнення цілей компанії;

– **здоров'я та безпека:** активне просування культури обізнаності та забезпечення безпечного та здорового робочого середовища для всіх працівників, підрядників, клієнтів і відвідувачів на їх підприємствах;

– **навколишнє середовище:** прагнення бути лідером у сталому розвитку індустрії контейнерних терміналів. Екологічні міркування є невід'ємною частиною їх культури та прийняття рішень;

– **залучення громади:** активна підтримка різноманітних неурядових організацій (НУО) та ініціатив, які підтримують розвиток молоді, сприяють екологічній обізнаності та розвитку спорту, щоб вести здоровий спосіб життя; підтримка співробітників, які добровільно віддають свій час і енергію, щоб служити гідним справам, за допомогою схем пожертвувань.

Інтеграційні процеси морської галузі розширюють можливості суб'єктам їх діяльності, створюючи для них умови ринкової стійкості та потенціал для

розвитку з урахуванням сучасних тенденцій. Кожна з напрямків інтеграційних процесів має свої ризики та переваги, але орієнтація компаній на єдину ціль сталого розвитку, об'єднання зусиль в напрямку максимального задоволення потреб клієнтів та отримання позитивного фінансового ефекту є головною перевагою у вирішенні питань будь-якого рівня складності. Відповідний розвиток має на меті технічний та технологічний прорив морської галузі, який відкриває шлях до скорочення витрат при отриманні максимальних результатів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. З метою відродження та сприяння сталого розвитку морської торгівлі суб'єктам морської галузі (порти, судноплавні компанії, транспортні оператори) необхідно збільшити пропускну спроможність, оновити флот та технічне обладнання, сприяти підвищенню рівня кваліфікації трудових ресурсів, сприяти захисту навколишнього середовища шляхом зменшення викидів вуглецю.

Розвиток морської торгівлі на умовах сталості повинен бути забезпечений підтримкою урядів

країн: розширення та модернізація портової інфраструктури; прискорення шляхів розвитку сприяння торгівлі; інвестування у збільшення складських потужностей; максимізація зусиль в напрямку зменшення браку обладнання; тощо. З метою забезпечення сталого розвитку морської торгівлі необхідно спрямовувати інвестиції в декарбонізацію та енергоефективні технології судноплавства та прискорення переходу на альтернативні види палива з низьким вмістом вуглецю.

За для вдосконалення продуктивності портів актуальним є сприяння розвитку інтелектуальної морської логістики та цифровим технологіям, організація заходів для покращення портового, автомобільного та залізничного сполучення, модернізації портових потужностей. З метою передбачення ризиків горизонтальної інтеграції морської торгівлі країнам необхідно захищати конкуренцію шляхом моніторингу фрахтових ставок та зборів, своєчасно реагувати на консолідацію галузі заходами для захисту конкуренції.

Література

1. Song D.-W. & Panayides P. Global supply chain and port/terminal: integration and competitiveness. *Maritime Policy & Management*. 2008. Vol. 35. P. 73-87. DOI: <https://doi.org/10.1080/03088830701848953>.
2. Woo S.-H., Pettit S., Beresford A. Logistics performance of supply chain-oriented ports. In D.W. Song, & P. Panayides (Eds.). *Maritime Logistics: A complete guide to effective shipping and port management*. London: Kogan Page. 2012. P. 271-310.
3. Hoffmann J., Saeed N., Sødal S. Liner shipping bilateral connectivity and its impact on South Africa's bilateral trade flows. *Marit. Econ. Logist.* 2020. Vol. 22. P. 473-499. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41278-019-00124-8>.
4. Larson P. D., Gammelgaard B. The logistics triad: survey and case study results. *Transportation Journal*. 2001. P. 71-82.
5. Naim M., Aryee G., Potter A. Determining a logistics provider's flexibility capability. *International Journal of Production Economics*. 2010. Vol. 127. P. 39-45. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.04.011>.
6. Borgatti S.P., Li X. On Social Network Analysis in a Supply Chain Context. *Journal of Supply Chain Management*. 2009. Vol. 45. P. 5-22. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2009.03166.x>.
7. Drewry. 2023. URL: <https://www.drewry.co.uk/supply-chain-advisors/supply-chain-expertise/world-container-index-assessed-by-drewry>.
8. Greg Miller. End of an era: Profits finally peak for shipping giant Maersk. 2022. URL: <https://www.freightwaves.com/news/end-of-an-era-profits-finally-peak-for-shipping-giant-maersk>.
9. Alphaliner. Public Top100. 2023. URL: <https://alphaliner.axsmarine.com/PublicTop100/>.
10. Trade and Development Report 2020. Unctad. 2020. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tdr2020_en.pdf.
11. Peng H., An C., Chen Z., Tian X., Sun Y. Promoting Cross-Regional Integration of Maritime Emission Management: a Euro-American Linkage of Carbon Markets. *Environ. Sci. Technol.* 2023. Vol. 57. Is. 33. P. 12180-12190. DOI: <https://doi.org/10.1021/acs.est.3c02529>.
12. Lagouvardou, S., Psarafitis, H.N. Implications of the EU Emissions Trading System (ETS) on European container routes: A carbon leakage case study *Maritime Transport Research*. 2022. Vol. 3. P. 100059. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.martra.2022.100059>.
13. Chen J., Zhang W., Wan Z., Li S., Huang T., Fei Y. Oil spills from global tankers: Status review and future governance. *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 227. P. 20-32. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.020>.
14. Shanghai International Port (Group) Co. (SIPG). 2023. URL: <https://en.portshanghai.com.cn/hgb.html>.
15. UNCTAD. 2023. URL: <https://unctad.org/>.
16. Top 10 container lines: How did ranking change during boom? 2023. URL: <https://www.freightwaves.com/news/top-10-container-lines-how-did-rankings-change-during-the-boom>.
17. Scholten K., Schilder S. The role of collaboration in supply chain resilience. *Supply Chain Management*. 2015. Vol. 20 (4). P. 471-484. DOI: <https://doi.org/10.1108/SCM-11-2014-0386>.
18. Liu F., Wang J., Liu J., Kong Y. Coordination of port service chain with an integrated contract. *Soft Computing*. 2020. Vol. 24. P. 6245-6258. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00500-019-03839-1>.
19. Valenzuela H. C., Torres-Salinas R., Grosser G., Féliz-Bernal J., Budrovich J. Port-city symbiosis and uneven development: a critical essay on forestry exports and maritime trade from Coronel, Chile. *Maritime Economics & Logistics*. 2023. Vol. 25. P. 381-405. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41278-022-00246-6>.
20. Dragomir L. Vertical and Horizontal Integration in the Maritime Industry. *The Impact of the Financial Crisis*. 2011. P. 12-16.
21. Krugman P. Scale Economies, Product Differentiation, and the Pattern of Trade. *The American Economic Review*. 1980. Vol. 70. No. 5. P. 950-955.
22. Maersk. 2023. URL: <https://www.maersk.com/logistics-solutions>.

23. Koval B., Novak O., Pavlyshyna K. Export potential of Ukraine in GAFTAA markets: UTAS Co case. *Foreign trade: economics, finance, law*. 2022. Vol. 122. P. 97-109. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2022\(122\)07](https://doi.org/10.31617/3.2022(122)07).
24. Modern Terminals Hohg Kong. 2022. URL: <https://www.modernterminals.com.hk/en/about-us/hong-kong-seaport-alliance/13/>.
25. Hutsaliuk O. M., Bondar Iu. A., Kozlovtsseva V. A. Transformational changes in the trade cooperation of Ukraine in the context of the development of international economic relations. *Innovations for achieving the sustainable development goals: science, education and economics*: collective monograph. Ljubljana: Ljubljana School of Business, 2022. P. 223-241.
26. Remuha Y., Hutsaliuk O., Kotlubai V., Slobodianiuk O. Integration theory and effective partnership of logistics entities. *Innovative Management of Business Integration and Education in Transnational Economic Systems*: collective monograph. Riga: ISMA, 2023. P. 222-230.
27. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Сухачова О. О. Вектори розвитку торговельно-економічного співробітництва України з країнами Близького Сходу та Африки. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання: зб. наук. праць*. 2021. С. 35-50. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2021.35-50>.
28. Bondar Iu. A., Lehinkova N. I. Tools of activation of innovative development of enterprises of Ukraine. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies*: International scientific conference (January 22-23, 2021). Kielce, Poland. P. 82-86. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-19>.

Reference

1. Song, D.-W., Panayides, P. (2008). Global supply chain and port/terminal: integration and competitiveness. *Maritime Policy & Management*, 35, pp. 73-87. DOI: <https://doi.org/10.1080/03088830701848953>.
2. Woo, S.-H., Pettit, S., Beresford, A. (2012). Logistics performance of supply chain-oriented ports. In D.W. Song, & P. Panayides (Eds.), *Maritime Logistics: A complete guide to effective shipping and port management*. (pp. 271-310). London, Kogan Page.
3. Hoffmann, J., Saeed, N., Sodal, S. (2020). Liner shipping bilateral connectivity and its impact on South Africa's bilateral trade flows. *Marit. Econ. Logist.*, 22, pp. 473-499. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41278-019-00124-8>.
4. Larson, P. D., Gammelgaard, B. (2001). The logistics triad: survey and case study results. *Transportation Journal*, pp. 71-82.
5. Naim, M., Aryee, G., Potter, A. (2010). Determining a logistics provider's flexibility capability. *International Journal of Production Economics*, 127, pp. 39-45. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.04.011>.
6. Borgatti, S. P., Li, X. (2009). On Social Network Analysis in a Supply Chain Context. *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 45, pp. 5-22. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2009.03166.x>.
7. Drewry. (2023). Retrieved from <https://www.drewry.co.uk/supply-chain-advisors/supply-chain-expertise/world-container-index-assessed-by-drewry>.
8. Greg Miller. (2022). End of an era: Profits finally peak for shipping giant Maersk. Retrieved from <https://www.freightwaves.com/news/end-of-an-era-profits-finally-peak-for-shipping-giant-maersk>.
9. Alphaliner. (2023). Public Top100. Retrieved from <https://alphaliner.axsmarine.com/PublicTop100/>.
10. Trade and Development Report 2020. (2020). *Unctad*. Retrieved from https://unctad.org/system/files/official-document/tdr2020_en.pdf.
11. Peng, H., An, C., Chen, Z., Tian, X., Sun, Y. (2023). Promoting Cross-Regional Integration of Maritime Emission Management: a Euro-American Linkage of Carbon Markets. *Environ. Sci. Technol.*, 57(33), pp. 12180-12190. DOI: <https://doi.org/10.1021/acs.est.3c02529>.
12. Lagouvardou, S., Psaraftis, H. N. (2022). Implications of the EU Emissions Trading System (ETS) on European container routes: A carbon leakage case study. *Maritime Transport Research*, 3, pp. 100059. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.martra.2022.100059>.
13. Chen, J., Zhang, W., Wan, Z., Li, S., Huang, T., Fei, Y. (2019). Oil spills from global tankers: Status review and future governance. *Journal of Cleaner Production*, 227, pp. 20-32. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.020>.
14. Shanghai International Port (Group) Co. (SIPG). (2023). Retrieved from <https://en.portshanghai.com.cn/hgb.html>.
15. UNCTAD. (2023). Retrieved from <https://unctad.org/>.
16. Top 10 container lines: How did ranking change during boom? (2023). Retrieved from <https://www.freightwaves.com/news/top-10-container-lines-how-did-rankings-change-during-the-boom>.
17. Scholten, K., Schilder, S. (2015). The role of collaboration in supply chain resilience. *Supply Chain Management*, 20 (4), pp. 471-484. DOI: <https://doi.org/10.1108/SCM-11-2014-0386>.
18. Liu, F., Wang, J., Liu, J., Kong, Y. (2020). Coordination of port service chain with an integrated contract]. *Soft Computing*, 24, pp. 6245-6258. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00500-019-03839-1>.
19. Valenzuela, H. C., Torres-Salinas, R., Grosser, G., Féllez-Bernal, J., Budrovich, J. (2023). Port-city symbiosis and uneven development: a critical essay on forestry exports and maritime trade from Coronel, Chile. *Maritime Economics & Logistics*, 25, pp. 381-405. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41278-022-00246-6>.
20. Dragomir, L. (2011). Vertical and Horizontal Integration in the Maritime Industry. *The Impact of the Financial Crisis*, pp. 12-16.
21. Krugman, P. (1980). Scale Economies, Product Differentiation, and the Pattern of Trade. *The American Economic Review*, 70(5), pp. 950-955.
22. Maersk. (2023). Retrieved from <https://www.maersk.com/logistics-solutions>.
23. Koval, B., Novak, O., Pavlyshyna, K. (2022). Export potential of Ukraine in GAFTAA markets: UTAS Co case. *Foreign trade: economics, finance, law*, 122, pp. 97-109. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2022\(122\)07](https://doi.org/10.31617/3.2022(122)07).
24. Modern Terminals Hohg Kong. (2022). Retrieved from <https://www.modernterminals.com.hk/en/about-us/hong-kong-seaport-alliance/13/>.
25. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Kozlovtsseva, V. A. (2022). Transformational changes in the trade cooperation of Ukraine in the context of the development of international economic relations. *Innovations for achieving the sustainable development goals: science, education and economics* : collective monograph. (pp. 223-241). Ljubljana, Ljubljana School of Business.
26. Remuha, Y., Hutsaliuk, O., Kotlubai, V., Slobodianiuk, O. (2023). Integration theory and effective partnership of logistics entities. *Innovative Management of Business Integration and Education in Transnational Economic Systems*: collective monograph. (pp. 222-230). Riga, ISMA.

27. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Yu. A., Sukhacheva, O. O. (2021). Vektory rozvytku torhovelno-ekonomichnoho spivrobitnytstva Ukrainy z krainamy Blyzkooho Skhodu ta Afryky [Vectors of the development of trade and economic cooperation of Ukraine with the countries of the Middle East and Africa]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka. Chumachenkivski chytannia – Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals*, pp. 35-50. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2021.35-50> [in Ukrainian].

28. Bondar, Iu. A., Lehinkova, N. I. (2021). Tools of activation of innovative development of enterprises of Ukraine. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies*: International scientific conference. (pp. 82-86). Kielce, Poland. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-19>.

Кравченко М. С., Кузьм'як Ю. Й., Тарасов В. Г. Інтеграція збутових технологій в діяльності підприємств сфери торгівлі та їх логістично-мережевого розвитку

Інтеграційні процеси є позитивним потенціалом стійкості та сталого розвитку суб'єктів морської торгівлі. В статті проаналізовано динаміку світового індексу контейнерів Drewry та пропускну здатності контейнерів і вантажопрохідності в контейнерному порту в Шанхаї, де виявлено, що зниження попиту на морські перевезення дали змогу подолати величезні відставання роботи та скорочення часу очікування в портах та забезпечити доходну складову, пов'язану із кризовими економічними процесами.

Досліджено найкращі контейнерні лінії світу протягом 2020-2022 років з виокремленням їх особливостей розвитку та проаналізовано потенціал найбільших десяти контейнерних ліній світу на період III кварталу 2023 року, де визначено, що не всі компанії мають позитивні зрушення свого розвитку, утримуючи лідируючі позиції у відповідному рейтингу.

Розглянуто можливості розвитку суб'єктів інтеграційних процесів морської торгівлі, зосереджуючись на Maersk, як прикладу вертикальної інтеграції контейнерної логістики та Hong Kong Seaport Alliance – горизонтальної, де представлено головні їх стратегічні напрямки діяльності на умовах сталості. За результатами проведених досліджень запропоновано шляхи сприяння подальшого сталого розвитку морської торгівлі на умовах розширення та удосконалення техніко-технологічного оснащення та впливу урядів країн для прискорення відповідного процесу.

Ключові слова: торгівля, інтеграційні процеси, збутові технології, логістика, морські перевезення.

Kravchenko M. S., Kuzmyak Yu. Y., Tarasov V. H. Integration of sales technologies in the activities of enterprises in the field of trade and their logistics and network development

Integration processes have positive potential for the stability and sustainable development of maritime trade entities. The integration processes of the maritime industry expand the opportunities of the subjects of their activities, creating conditions of market stability and the potential for development, taking into account modern trends. Each direction of the integration process has its own risks and advantages, but the orientation of companies towards a single goal of sustainable development, joining efforts in the direction of maximum satisfaction of customer needs, and obtaining a positive financial effect is the main advantage in solving issues of any level of complexity. The corresponding development is aimed at a technical and technological breakthrough in the maritime industry, which opens the way to reducing costs while obtaining the maximum results.

This study analyzes the dynamics of the Drewry World Container Index, container throughput, and cargo throughput at the Shanghai Container Port, where it was found that the decrease in demand for sea transportation has made it possible to overcome huge backlogs, reduce waiting times in ports, and provide a revenue component related to economic crises. The world's best container lines from 2020-2022 were studied, highlighting their development features, and the potential of the world's ten largest container lines for the period of the third quarter of 2023 was analyzed. It was determined that not all companies have positive changes in their development, maintaining leading positions in the corresponding rating. The possibilities of developing subjects for the integration processes of maritime trade are considered, focusing on Maersk as an example of vertical integration of container logistics and the Hong Kong Seaport Alliance – horizontal integration, where their main strategic directions of activity under sustainability conditions are presented. Based on the results of the research, ways of promoting further sustainable development of maritime trade are proposed under the conditions of expansion and improvement of technical and technological equipment and the influence of the governments of countries to accelerate the relevant process.

Keywords: trade, trade, integration processes, sales technologies, logistics, sea transportation.

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 08.09.2023

Е. Д. Ладигенський,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ORCID 0009-0004-8992-9402,
e-mail: ladizenskiy@gmail.com,

А. В. Соколов,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ORCID 0009-0008-5143-7049,
e-mail: sokolov2015@ukr.net,

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро,

І. С. Мірошніченко,
кандидат економічних наук,
ORCID 0000-0001-8193-5403,
e-mail: inga-m@meta.ua,

Льотна академія Національного авіаційного університету, м. Кропивницький

СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Постановка проблеми. Сучасний розвиток глобалізаційних процесів свідчить про те, що транспорт відіграє істотну роль в соціально-економічному розвитку будь-якої країни та є основним напрямом посилення глобалізації у світі. Відповідно, ефективне функціонування підприємств сфери транспорту вважається необхідною умовою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності країни в цілому. Діяльність транспортних підприємств є визначальною умовою досягнення соціальних та фінансових цілей розвитку не лише галузі, а й економіки країни загалом. Інтенсивність процесів розвитку народного господарства, впровадження новітніх технологій у надання послуг (у тому числі й транспортних) потребує дотримання загальних стратегічних напрямів та орієнтирів, що дозволять їм максимально ефективно адаптуватися до нових сучасних умов ведення господарства. Саме тому виникає проблема врахування загальних національних стратегій розвитку галузі при формуванні стратегічних орієнтирів транспортних підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням проблем функціонування транспортних підприємств, їх потенціалу та систем, які вони формують, займалися багато таких дослідників, як М. Андрієнко [5], О. Ареф'єва [11-12], Ю. Бондар [13-14], О. Вовк [2; 9], О. Гуцалюк [16-18], В. Дятлова, Д. Король [6], Н. Кравчук [10], Ю. Пашенко, О. Никифорок [3], С. Пирожков, І. Мальярчук [8], Д. Прейгер, О. Собакевич, О. Ємельянова [4], Л. Філіпковська, В. Муратов [1] та інші, наукові праці яких включають ґрунтовний аналіз всіх основних аспектів функціонування транспортних підприємств та галузі. Проте, незважаючи на значні досяг-

нення вітчизняної економічної науки у питаннях дослідження розвитку транспортних підприємств, необхідним є обґрунтування та поглиблення розуміння стратегічних орієнтирів їх функціонування та розвитку.

Метою статті є обґрунтування стратегічних напрямів розвитку транспортних підприємств з урахуванням сучасних стратегічних орієнтирів транспортної галузі.

Викладення основного матеріалу. Історична ретроспектива та сучасна практика свідчать, що транспорт вважається одним із базисних секторів економіки, особливо в умовах поглиблення глобалізаційних процесів. В Україні дана галузь містить велику залізничну мережу, морські порти, розвинену мережу автомобільних доріг, аеропорти, розгалужену мережу автобусних станцій, вантажних митних терміналів, що є необхідним для задоволення бажань та потреб індивідуальних споживачів та інших галузей економіки в цілому. Сучасні підприємства, які сформували транспортну галузь України здебільшого задовольняють тільки головні потреби населення і економіки в перевезеннях за обсягом, проте не за якістю. Відповідно, можемо стверджувати, що на сьогодні стан транспортного сектору не повною мірою відповідає вимогам ефективного застосування євроінтеграційного курсу України та інтеграції державної транспортної мережі. Одною із підстав критичного стану розвитку підприємств транспортного сектору економіки стало системне недофінансування, відсутність належного технічного обслуговування інфраструктури та транспорту, вплинула також технічна та інноваційна відсталість, яка загрожує не лише виконанню соціально-еконо-

мічних функцій галузі, але і національній економічній безпеці.

Проте, незважаючи на існуючі проблеми транспортні підприємства відіграють особливу забезпечуючу роль в економіці країни: вони покривають виробничі та невиробничі потреби економіки країни у перевезеннях та сприяють: раціональному розміщенню виробничих потужностей та ресурсів по території країни; створенню сприятливих умов та бізнес-середовища для розширеного відтворення усіх галузей економіки; підвищенню ефективності використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів суспільного виробництва [1]. Інноваційно розвинена інфраструктура, вільна ринкова прозора конкуренція, продуктивний розвиток і координація роботи підприємств всіх видів транспорту, спільно із ефективним застосуванням системи державного та регіонального регулювання і управління, покращення взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування та підприємств, а також

впровадження важливих структурних реформ, – все це дає можливість сформувати міцне підґрунтя стійкого розвитку підприємств транспортного сектору України та сприяти створенню та розвитку вільного і конкурентного ринку послуг транспортної сфери. Пріоритетним напрямом розвитку транспортних підприємств має стати забезпечення та вдосконалення якості послуг, що дозволить підвищити ефективність підприємств, дасть можливість збільшити їх ринкову конкурентоспроможність, сприятиме розвитку внутрішнього виробництва, торгівлі та експортно-імпортних операцій.

Підвищення ефективності діяльності транспортних підприємств розкривається через стратегічний зміст розвитку, який досягається завдяки взаємозв'язку стратегічних економічних орієнтирів підприємства, використанню можливостей зовнішнього та внутрішнього середовища та оперативних цілей та завдань їх функціонування із застосуванням продуктивної взаємодії (див. рисунок).

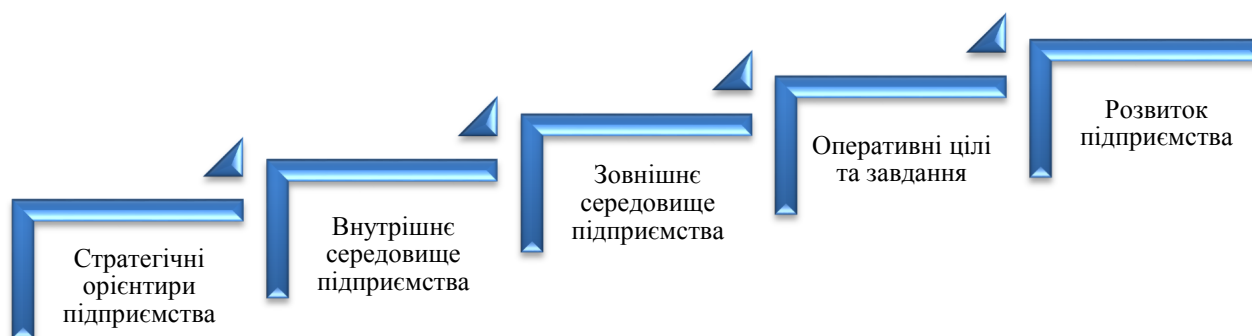


Рисунок. Взаємозв'язок стратегічних векторів та розвитку транспортних підприємств

Стратегічне управління розвитком підприємства – це динамічний процес, який базується на використанні потенціалу транспортного підприємства й орієнтується на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку при вчасному коригуванні цілей функціонування (адапованих до змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі) шляхом інноваційної спрямованості, зростання обсягів господарювання, реструктуризації підприємств або антикризового управління їхнім розвитком тощо. Тобто, процес стратегічного управління розвитком підприємства ґрунтується на прийнятті комплексу управлінських рішень стосовно деталізації заходів у складі загального напрямку розвитку та координації цих процесів [2]. Взаємозв'язок стратегічних орієнтирів та розвитку транспортних підприємств зумовлює необхідність в управлінні стратегічним розвитком транспортних підприємств, а його становлення можна визначити як один із основних стратегічних напрямів функціонування.

Ураховуючи стан транспортної галузі, її пріоритетність у економіці країни та процеси управління

стратегічним розвитком основними напрямками розвитку транспортних підприємств у контексті галузі є:

- доступність та якість транспортних послуг для суспільства;
- забезпечення надання конкурентоздатних та якісних транспортних послуг для галузей економіки;
- збільшення енергоефективності, екологічності транспортних процесів та захищеності перевезень пасажирів і вантажів;
- активна інтеграція у Європейський Союз і забезпечення експорту транспортних послуг;
- підняття продуктивності державного та регіонального регулювання та управління у напрямі формування конкурентного середовища функціонування транспортних підприємств;
- розвиток транспортної інфраструктури та реструктуризація рухомого складу підприємств для зростаючої мобільності жителів та прискорення руху товаропотоків [3].

Розвиток вітчизняного транспортного комплексу свідчить, що Україна має досить розвинену

інфраструктуру водного, залізничного, авіатранспорту та автомобільного, проте технологічні характеристики транспортної мережі досить сильно відрізняються від загальноєвропейських і світових стандартів. До прикладу, 51,1% українського дорожнього покриття не відповідає вимогам за рівністю, 39,2% – за міцністю, відповідно середня швидкість руху на автошляхах у 2-3 рази нижча, ніж у західноєвропейських країнах [4], тобто швидкість транспортних перевезень значно нижча, ніж у країнах Європи, а рентабельність транспортних підприємств взагалі є критично низькою. Відповідно, лише через погані дороги Україна щороку втрачає понад 32 млрд грн або 3% ВВП. Якщо ж досліджувати залізничний транспорт, то більше 15-17% залізничних доріг є непридатними для подальшого застосування тобто критично зношеними, а значна частина інфраструктури (вокзали, станції, готелі, засоби зв'язку і управління рухом) вважаються застарілими [5]. Техніко-технологічні властивості морських портів знаходяться на рівні 90-х років минулого століття і не відповідають прогресивним міжнародним стандартам. Значна кількість аеропортів України на технічному рівні не відповідають вимогам Міжнародної організації цивільної авіації та Міжнародної асоціації авіаційного транспорту [6]. Тобто, маючи загальний високий геополітичний потенціал розвитку транспортних підприємств в Україні спостерігається значний їх занепад. Відповідно, транспортна система України та підприємства, які до неї належать, потребує термінового всеохоплюючого розвитку транспортної мережі, в першу чергу міжнародних транспортних коридорів, мережі швидкісних автомобільних доріг, залізниць і аеропортів. Труднощі завдання заключаються в тому, що об'єкти транспортної інфраструктури знаходяться в державній власності, вимагають значних вкладень і багато в чому залежать від фінансування з державного та місцевого бюджетів. Беручи до уваги дефіцитність грошових коштів бюджету, необхідна взаємодія державного і приватного секторів і нові форми фінансування.

Одними із стратегічних орієнтирів розвитку транспортних підприємств, є збереження територій для будівництва і розвитку об'єктів транспортної інфраструктури, розробка та впровадження відповідної нормативно-правової бази. У даному контексті важливим є виконання Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року, яка «розроблена для комплексного вирішення наявних завдань та проблем в області транспортного сектору та включає пріоритети розвитку транспортної галузі України, відображає останні зміни впровадження євроінтеграційного курсу, а також зміну геополітичного середовища в регіоні» [7]. Тобто, при формуванні окремих стратегій розвитку транспортні підприємства мають враховувати проблеми, завдання, стратегічні напрями та очікувані результати Національної транспортної стратегії України, що в май-

бутньому сприятиме нагородженню комплексного стратегічного курсу не лише для окремих підприємств, але й галузі загалом.

Зауважимо, що у Стратегії знайшло відображення посилення тенденцій розвитку регіоналізму та децентралізації, реформування адміністративно-територіального устрою. Так, у ній передбачено створення регіональних транспортних хабів, які будуть характеризуватися високою технологічною складністю транспортних засобів та їх ергономічністю; використанням альтернативних видів палива, а також «зелених» видів транспорту; використанням композитних матеріалів, зменшенням металоємності, підвищенням аеродинаміки та захищеністю транспортних засобів; швидкою і вчасною доставкою пасажирів та вантажів завдяки швидкісним видам транспорту та розвитку логістики; підвищенням ролі недорогих авіаперевезень для прямих міжрегіональних сполучень; гарантуванням транспортної доступності для населення, підвищенням мобільності трудових ресурсів, збільшенням дальності та зменшенням часу поїздок пасажирів тощо [7]. Такий розвиток регіональних транспортних хабів сприятиме поглибленню якості транспортних послуг та підвищенню рентабельності підприємств.

Реалізація Національної транспортної стратегії України передбачає вирішення проблем та завдань за пріоритетними напрямками, які дозволять підвищити конкурентоздатність вітчизняних транспортних підприємств:

- безперешкодна мобільність та міжрегіональна інтеграція;
- безпечний для суспільства, екологічно чистий та енергоефективний транспорт;
- інноваційний розвиток транспортної галузі та глобальні інвестиційні проекти;
- конкурентоспроможна та ефективна транспортна система.

Усі основні пріоритетні напрями стратегічного розвитку підприємств транспортної галузі між собою пов'язані та доповнюють отримання очікуваних результатів один одного. Проте, вважаємо, що для транспортних підприємств першочерговими є напрями формування конкурентоспроможної та ефективної транспортної системи та інноваційного розвитку транспортної галузі та залучення глобальних інвестиційних проектів.

Конкурентоспроможна та ефективна транспортна система. До прикладу, транспортна система України межує з Трансєвропейською транспортною мережею (TEN-T), проте нині спостерігається невисокий рівень її взаємодії і загальне технологічне відставання від TEN-T, а наслідками цього є скорочення транзитних перевезень через Україну та неспроможність підприємствами надавати якісні транспортні послуги під час експортних перевезень, а як результат це дає поганий вплив на конкурентоспроможність та ефективність національної економіки [7].

Інноваційний розвиток транспортної галузі та залучення глобальних інвестиційних проєктів відображає і збільшує рівень конкурентоспроможності країни. У сучасному середовищі розвиток транспортних підприємств має орієнтуватися не лише на потребу в адаптації до стандартів ЄС, технічних умов, принципів управління тощо, але і враховувати те, що інновації та високі технології повинні мати вирішальне значення для створення нової, найбільш ефективної моделі управління розвитком транспортно-дорожнього комплексу країни [7]. Таким чином, залучення міжнародних інвестиційних проєктів до фінансування розвитку транспорту в Україні може стати поштовхом та пріоритетним орієнтиром співпраці із країнами ЄС. Досягнення стратегічних орієнтирів зумовлюється адекватним оперативним плануванням, яке забезпечує поточну та стратегічну діяльність підприємств водночас.

Щодо входження транспортних підприємств до Європейського простору, то Угода про асоціацію передбачає врахування умов формації європейської транспортної політики під впливом викликів сучасного та інтенсивного розвитку світової торгівлі [8]. Так, до пріоритетних заходів України та ЄС у галузі розвитку транспортних підприємств належать [9]:

- модернізація та оновлення основних фондів і рухомого складу транспорту;
- підвищення рівня безпеки на транспорті та адаптація законодавства;
- розвиток транспортної інфраструктури України та її європейської транспортної системи;
- створення спільного авіаційного простору між Україною та ЄС.

Разом з тим для транспортних підприємств важливим стратегічним орієнтиром є забезпечення власної прибутковості, що в ринкових умовах завжди є їх основною метою. У даному контексті управління прибутковістю транспортних підприємств повинно задовольняти інтереси підприємства у формуванні потенціалу економічного розвитку та створювати резерви для реалізації стратегічних цілей забезпечення ефективності діяльності. Тобто,

зростання прибутків можливе не лише за рахунок нарощування обсягів надання транспортних послуг та забезпечення максимальної комерційної завантаженості, а й за рахунок оптимізації систем управління та модернізації активів [10]. Резерви зростання прибутків транспортних підприємств можуть сформуватися у таких напрямках [11; 12]:

- через зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції (надання послуг);
- за рахунок підвищення якості надання транспортних послуг;
- у разі збільшення обсягів перевезень та реалізації допоміжної продукції;
- у разі комерціалізації інноваційних розробок та впровадження на транспортному підприємстві сучасних досягнень науки і техніки.

Як бачимо, управління прибутковістю та її резерви зростання відображаються у стратегічних напрямках розвитку транспортних підприємств, що свідчить про врахування їх при забезпеченні реалізації стратегій розвитку.

Висновки. Отже, можна вважати, що стратегічні орієнтири розвитку транспортних підприємств – це основні напрями реструктуризації та модернізації окремих підприємств сфери транспорту, які враховують державне та регіональне регулювання, забезпечуючи при цьому прибутковість підприємства та створення ринкового конкурентного середовища. Формування стратегічних орієнтирів окремого підприємства має враховувати досягнення позитивних результатів в усій галузі, оскільки транспортна галузь досить взаємозалежна. За рахунок впровадження стратегічних орієнтирів відповідно до національної стратегії можливе створення єдиного транспортного простору, де регіональна та міжнародна інтеграція підприємств національної транспортної системи забезпечить зростання результативності та якості транспортних послуг, збільшення обсягів їх експорту та зростання рівня використання національного транзитного потенціалу.

Література

1. Філіпковська Л. О., Муратов В. В. Перспективні напрями розвитку транспорту України. *Економіка транспортного комплексу*. 2017. № 29. С. 69-85. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2017.29.0.69>.
2. Вовк О. М., Ковальчук А. М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № 1. С. 20-32. DOI: <https://doi.org/10.33244/2617-5940.1.2019.20-32>.
3. Пашенко Ю. С., Никифоров О. І. Транспортно-дорожній комплекс України в процесах міжнародної інтеграції: монографія. Ніжин: Аспект-Поліграф, 2008. 192 с.
4. Прейгер Д. К., Собакевич О. В., Ємельянова О. Ю. Реалізація потенціалу транспортної інфраструктури України в стратегії посткризового економічного розвитку : аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2011. 37 с.
5. Андриєнко М. М. Стратегічні напрями економічного розвитку транспортних компаній. *Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі*: монографія / за ред. О. В. Ареф'євої. Київ: ФОП Маслаков, 2018. С. 290-299.
6. Дятлова В. В., Король Д. В. Використання потенціалу ТДК України при реалізації глобальної європейської стратегії. *Перспективи розвитку економіки України в контексті європейської інтеграції*. 2019. Вип. 123. С. 83-91.
7. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження КМУ від 30 травня 2018 р. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p#Text>.
8. Пирожков С., Прейгер Д., Малярчук І. Проблеми реалізації транзитного потенціалу України у контексті ЄС і формування ЄЕП. *Економіка України*. 2005. № 3. С. 4-19.

9. Вовк О. М., Аверічев І. М. Стратегічні напрямки розвитку ринку транспортних послуг в Україні. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 2. С. 131-135.
10. Вовк О. М., Кравчук Н. М. Методичне забезпечення управління процесами розподілу прибутку на транспортних підприємствах. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука*. 2017. № 7. С. 131-134.
11. Ареф'єва О. В., Васюткіна Н. В. Управління підприємством в теорії фірми. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 24. С. 60-64.
12. Ареф'єва О. В. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення : монографія. Київ : НАУ, 2020. 232 с.
13. Бойко О. В., Томарева-Патлахова В. В., Бондар Ю. А., Карпуніна М. С. Методичний підхід до забезпечення кластерно-логістичного розвитку ринку послуг транспортних систем України. *Економічні інновації*. 2020. Т. 22. Вип. 4 (77). С. 29-38. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.4\(77\).29-38](https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.4(77).29-38).
14. Boiko O., Havrylova N., Bondar I., Slobodianiuk O. Financial provision of conditions for the development by multimodal transport infrastructure of Ukraine. *New challenges in the development of future specialists: collective monograph*. Galați: Galați University Press, 2021. P. 112-125.
15. Гуцалюк О. М., Ремзіна Н. А. Методичні основи формування єдиного наскрізного тарифу мультимодальних перевезень. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 4 (37). С. 169-176. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.4\(37\).169-176](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.4(37).169-176).
16. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А. Безпековий менеджмент авіаційного транспорту в контексті сталого розвитку національної економіки. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання: зб. наук. праць*. Київ, 2020. С. 82-94. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.82-94>.
17. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А. Управління стратегічним розвитком транспортної інфраструктури національної економіки. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2021. № 1 (23). С. 98-107.
18. Колодинський С. Б., Гуцалюк О. М. Технологічні парки як центри економічного зростання українських підприємств. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки*. 2022. Вип. 22 (51). С. 179-199. DOI: [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22\(51\)-179-199](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22(51)-179-199).

References

1. Filipkova, L. O., Muratov, V. V. (2017). Perspektivni napryamy rozvytku transportu Ukrainy [Perspective areas of transport development in Ukraine]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the transport complex*, 29, pp. 69-85. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2017.29.0.69> [in Ukrainian].
2. Vovk, O. M., Kovalchuk, A. M. (2019). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstv v umovakh konkurentnoi ekonomiky [Strategic management of the development of enterprises in the conditions of a competitive economy]. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy – Collection of scientific works of the University of the State Fiscal Service of Ukraine*, 1, pp. 20-32. DOI: <https://doi.org/10.33244/2617-5940.1.2019.20-32> [in Ukrainian].
3. Pashchenko, Yu. Ye., Nykyforuk, O. I. (2008). Transportno-dorozhnyi kompleks Ukrainy v protsesakh mizhnarodnoi intehratsii [Transport and road complex of Ukraine in the processes of international integration]. Nizhyn, Aspekt-Polihraf. 192 p. [in Ukrainian].
4. Preyher, D. K., Sobakevych, O. V., Yemelyanova, O. Yu. (2011). Realizatsiia potentsialu transportnoi infrastruktury Ukrainy v stratehii postkryzovoho ekonomichnoho rozvytku [Realization of the potential of transport infrastructure of Ukraine in the strategy of post-crisis economic development]. Kyiv, NISD [in Ukrainian].
5. Andriienko, M. M. (2018). Stratehichni napriamy ekonomichnoho rozvytku transportnykh kompanii [Strategic directions of economic development of transport companies]. *Stiiki rozvytok pidpriemstv u mizhnarodnomu ekonomichnomu prostori [Sustainable development of enterprises in the international economic space]*. (pp. 290-299). Kyiv, FOP Maslakov [in Ukrainian].
6. Diatlova, V. B., Korol, D. V. (2019). Vykorystannia potentsialu TDK Ukrainy pry realizatsii hlobalnoi yevropeiskoi stratehii [Utilization of the potential of Ukraine's TDC in the implementation of the global European strategy]. *Perspektyvy rozvytku ekonomiky Ukrainy v konteksti yevropeiskoi intehratsii – Prospects for the development of Ukraine's economy in the context of European integration*, 123, pp. 83-91 [in Ukrainian].
7. Pro skhvalennia Natsionalnoi transportnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku: Rozporiadzhennia KMU vid 30 travnia 2018 r. № 430-r [On the approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period until 2030: Decree of the CMU of May 30, 2018 No. 430]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-r#Text> [in Ukrainian].
8. Pyrozhekov, S., Preyher, D., Maliarchuk, I. (2005). Problemy realizatsii tranzynnoho potentsialu Ukrainy u konteksti YES i formuvannia YEOP [Problems of realizing the transit potential of Ukraine in the context of the EU and the formation of the EEP]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 3, pp. 4-19 [in Ukrainian].
9. Vovk, O. M., Averichev, I. M. (2015). Stratehichni napriamky rozvytku rynku transportnykh posluh v Ukraini [Strategic directions of development of the market of transport services in Ukraine]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economy. Management. Business*, 2, pp. 131-135 [in Ukrainian].
10. Vovk, O. M., Kravchuk, N. M. (2017). Metodichne zabezpechennia upravlinnia protsesamy rozpodilu prybutku na transportnykh pidpriemstvakh [Methodical management of profit distribution processes at transport enterprises]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal Internauka – International scientific journal Internauka*, 7, pp. 131-134 [in Ukrainian].
11. Arefieva, O. V., Vasyutkina, N. V. (2013). Upravlinnia pidpriemstvom v teorii firmy [Enterprise management in the theory of the firm]. *Investitsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 24, pp. 60-64 [in Ukrainian].
12. Arefieva, O. V. (2020). Adaptivne upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh neotekhnolohichnoho vidtvorennia [Adaptive management of enterprises in terms of neotechnological reproduction]. Kyiv, NAU. 232 p. [in Ukrainian].
13. Boiko, O. V., Tomareva-Patlakhova, V. B., Bondar, Yu. A., Karpunina, M. S. (2020). Metodichniy pidkhid do zabezpechennia klasterno-lohistychnoho rozvytku rynku posluh transportnykh system Ukrainy [Methodical approach to ensuring cluster and logistic development of the market of transport systems of Ukraine]. *Ekonomichni innovatsii – Economic innovations*, 4 (77), pp. 29-38. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.4\(77\).29-38](https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.4(77).29-38) [in Ukrainian].

14. Boiko, O., Havrylova, N., Bondar, Iu., Slobodianiuk, O. (2021). Financial provision of conditions for the development by multimodal transport infrastructure of Ukraine. *New challenges in the development of future specialists: collective monograph*. (pp. 112-125). Galați, Galați University Press.
15. Hutsaliuk, O. M., Remzina, N. A. (2020). Metodichni osnovy formuvannia yedynoho naskriznogo taryfu multymodalnykh perevezen [Methodical Bases of Formation of the Multimodal Transportation's Single Tariff]. *Tsentralkoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky – Central Ukrainian scientific bulletin. Economic sciences*, 4 (37), pp. 169-176. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.4\(37\).169-176](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.4(37).169-176) [in Ukrainian].
16. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A. (2020). Bezpekovi menedzhment aviatsiinoho transportu v konteksti staloho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Safety Management of Aviation Transport in the Context of Sustainable Development of the National Economy]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka. Chumachenkivski chytannia – Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals*, pp. 82-94. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.82-94> [in Ukrainian].
17. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A. (2021). Upravlinnia stratehichnym rozvytkom transportnoi infrastruktury natsionalnoi ekonomiky [Management of the strategic development of the transport infrastructure of the national economy]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti – Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series: Economics and management in the oil and gas industry*, 1 (23), pp. 98-107 [in Ukrainian].
18. Kolodynskiy, S. B., Hutsaliuk, O. M. (2022). Tekhnolohichni parky yak tsentry ekonomichnoho zrostannia ukrainskykh pidpriemstv [Technological parks as centers of economic growth of Ukrainian enterprises]. *Visnyk pislidyplomnoi osvity. Seriya: Sotsialni ta povedinkovi nauky – Bulletin of postgraduate education. Series: Social and behavioral sciences*, 22 (51), pp. 179-199. DOI: [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22\(51\)-179-199](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22(51)-179-199) [in Ukrainian].

Ладженський Е. Д., Соколов А. В., Мірошніченко І. С. Стратегічні вектори розвитку транспортних підприємств в умовах глобалізації

Стаття присвячена актуальним питанням розвитку транспортних підприємств в сучасних умовах. Актуальність дослідженої проблематики викликана посиленою увагою до розвитку транспортної галузі, як пріоритетної у економіці країни. Метою дослідження є обґрунтування стратегічних напрямів розвитку транспортних підприємств з урахуванням сучасних стратегічних орієнтирів транспортної галузі. У статті розглянуті основні тенденції функціонування транспортних підприємств в Україні. Досліджено питання стратегічних орієнтирів у розвитку підприємств транспортної галузі. Вивчено основні положення Національної транспортної стратегії України та її вплив на формування стратегічних орієнтирів безпосередньо на транспортних підприємствах. Виявлено взаємозв'язок стратегічних напрямів розвитку транспортних підприємств та оперативних цілей і завдань забезпечення їх діяльності.

Ключові слова: стратегія, стратегічний розвиток, стратегічні орієнтири, транспорт, транспортні підприємства.

Ladyzhenskyi E., Sokolov A., Miroshnychenko I. Strategic Vectors of Development of Transport Enterprises in the Conditions of Globalization

The article is devoted to topical issues of the development of transport enterprises in modern conditions. The topicality of the study is due to the increased attention paid to the development of the transport sector, which is a priority in the country's economy. Efficient operation of transport enterprises is considered essential to ensure a high level of competitiveness of the country as a whole. Transport enterprises are a decisive instrument for achieving the social and financial objectives of the country's sector and economy. The purpose of the study is to justify strategic directions for the development of transport enterprises, taking into account modern strategic orientations of the transport industry. The article discusses the main trends in the operation of transport enterprises in Ukraine. The question of strategic guidelines for the development of transport enterprises was investigated. The main provisions of the National Transport Strategy of Ukraine were studied, as well as its impact on the formation of strategic guidelines directly in transport enterprises. The achievement of strategic orientations is conditioned by adequate operational planning, which ensures the ongoing and strategic activities of enterprises at the same time. The relationship between the strategic directions of the development of transport enterprises and the operational goals and tasks for their operation has been identified. The strategic orientation of an individual enterprise should take into account the positive results achieved in the entire industry. The priorities that will improve the competitiveness of domestic transport enterprises are: unhindered mobility and interregional integration; safe, clean and energy-efficient transport; innovative development of the transport industry and global investment projects; competitive and efficient transport system. The introduction of strategic guidelines will: make it possible to establish a single transport space; strengthen regional and international integration of enterprises in the national transport system; increase the efficiency and quality of transport services; increase exports and transit through the country; increase the profitability of transport enterprises.

Keywords: strategy, strategic development, strategic directions transport, transport enterprises.

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 23.08.2023

Д. О. Лазаренко,
доктор економічних наук, професор,
ORCID 0000-0002-9957-6311,
e-mail: lazd77@gmail.com,
Державний податковий університет, м. Ірпінь

СТВОРЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ЖИТЛОВОЇ НЕРУХОМОСТІ СПІЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ: ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Вступ. Трансформація процесів управління об'єктами житлової нерухомості в країнах Південної і Східної Європи зараз знаходиться на етапі формування ефективних механізмів, процесів формування та обігу первинного, вторинного житла, земельних ділянок та інших інфраструктурних об'єктів. В умовах воєнного часу і складної економічної ситуації, відсутності державної участі в капітальному будівництві нового житла та управлінні зношеними нерухомими об'єктами, невідповідність законодавства новим умовам ринку, стала актуальною необхідність перегляду житлової політики.

Власники житлових об'єктів стають все більш вимогливими до якості життя та сервісу. Конкуренція на ринку житлової нерухомості зростає, що мотивує власників об'єктів житлової нерухомості шукати нові способи підвищення ефективності експлуатації та якості обслуговування. Це вимагає від забудовників та управителів об'єктів житлової нерухомості впроваджувати нові організаційні механізми та технологічні інновації для задоволення потреб мешканців (власників).

Постановка проблеми. Проблема небажання та відсутність навичок власників спільно управляти власним майном, спричинило неефективне управління багатоквартирними будинками. Руйнування житлових будівель під час військових дій і потреба відновлення житла для постраждалих сімей викликали необхідність негайних заходів, спрямованих на відшкодування збитків та капітальні інвестиції в будівництво.

Крім того стрімке прискорення технологічних перетворень, що відбувається в сучасному суспільному житті поступово змінює структуру верств населення. Різка диференціація доходів населення викликала таке негативне соціально-економічне явище, як полярне розшарування і стратифікація сучасного суспільства [3].

Сьогодні в Україні відбувається зміна характеру стратифікаційної системи. Якщо раніше в суспільстві переважала етакратична система, побудована на адміністративно-владних інструментах, ієрархія і формальних рангах, то в сучасному суспільстві формування стратифікаційної системи відбувається на економічній основі, коли головними

критеріями стають рівень доходів, володіння власністю і можливість управляти спільною власністю або передавати уповноваження.

Проблема посилюється накопиченням будівельного сміття і відсутністю ефективних програм його утилізації. До того принципи циркулярної економіки вимагають врахувати соціальну, екологічну і комерційну складові проблеми зеленого відновлення в галузі капітального будівництва.

В контексті цих викликів увага українських фахівців – аналітиків і практиків – зосереджується на питаннях пошуку економічних і організаційних механізмів удосконалення системи спільної власності та корпоративного управління багатоквартирними будинками. Важливим аспектом є інтеграція досвіду інших країн для забезпечення оптимального використання капітальних інвестицій у розвиток житлового сектору.

Створення ефективної системи корпоративного управління для житлового комплексу є складним завданням, яке може зіткнутися з низкою проблем, однією з яких є недостатній рівень відповідальності співвласників. У багатьох випадках співвласники не усвідомлюють своїх прав та обов'язків, що може призвести до конфліктів та неефективного управління.

Аналіз основних досліджень. Відомі вчені І. Божанова, О. Кучеренко, Ю. Манцевич, В. Ніколаєв, Н. Олійник, В. Омельчук та інші розглядали питання оптимізації управління об'єктами житлової нерухомості. Серед останніх дисертаційних досліджень слід зупинитися на роботах Т. Ніколаєвої, П. Пантелеєва, А. Бабак, А. Щербини.

Дослідження Т. Ніколаєвої «Науково-методичні основи управління господарськими системами домоволодіння» (2013) було першою роботою, присвяченою управлінню об'єктами житлового фонду з позицій власників квартир і будинків з акцентом на забезпечення відтворення житла [19, с. 227-233].

Так, у дисертації П. Пантелеєва «Оцінювання стану і вартості утримання житлових будинків будівельно-експлуатаційними підприємствами» (2018 р.) здійснене обґрунтування науково-методичних положень щодо визначення потреб у фінан-

суванні капітальних ремонтів задля збереження і продовження терміну експлуатації житла [22, с. 24].

Подальший розвиток тематики управління будинками відображений у кандидатській дисертації А. Щербини «Балансова модель розвитку ринку житлово-комунальних послуг з урахуванням платоспроможності споживачів» 2019 р., у якій запропоновано методи балансування необхідних витрат на житлово-комунальні послуги, капітальні ремонти, відтворення житла з платоспроможністю мешканців-власників з можливим урахуванням вартості їхніх квартир як нерухомості [6].

Остання з розглянутих робіт – дисертація А. Бабак «Адаптація вартісно-орієнтованого управління підприємством до об'єктів житлової нерухомості», присвячена генезису відносин власності і моделі управління житлом у нашій країні, їх порівняльному аналізу з країнами ЄС, виявленню слабких сторін вітчизняної моделі, пошуку і застосуванню таких економіко-управлінських методів й інструментів, які б забезпечували можливість ощадливо управляти власним житлом мешканців багатоквартирних будинків та сучасних житлових комплексів. Такий підхід поєднав методологічні можливості та інструменти управління нерухомістю (девелопменту) та управління підприємствами [9].

Метою даної статті є дослідження сучасних концепцій господарювання на об'єктах житлової нерухомості спільної власності і створення ефективної системи корпоративного управління для житлового комплексу.

Результати дослідження. Сьогодні в Україні існує ряд серйозних економічних викликів у сфері житлового будівництва та управління житловим фондом. Комплексний аналіз цих проблем розкриває кілька ключових аспектів, що потребують уваги та вдосконалення.

Житлові будинки, споруджені в різні періоди часу, мають різні особливості, які впливають на їх подальше утримання і ефективну експлуатацію. Зокрема, це стосується кількості домогосподарств у таких будинках.

Кількість домогосподарств у будинках має важливе значення для їх подальшого утримання співвласниками. Чим більше домогосподарств у будинку, тим складніше організувати ефективне управління. Це пов'язано з тим, що у співвласників можуть бути різні інтереси та погляди на те, як повинен утримуватися будинок.

Основні проблеми, з якими стикаються співвласники будинків з великою кількістю домогосподарств, включають:

- нездатність досягти згоди щодо розподілу витрат на утримання будинку, що може призводити до затримок у оплаті комунальних послуг, ремонтних робіт та інших витрат;

- нераціональне утримання спільного майна і території спільного користування, що призводить до

погіршення стану будинку, його інфраструктури, комунальних мереж;

- недостатнє забезпечення безпекових заходів мешканців і неефективність систем безпеки (проти-пожежних, електротехнічних, ліфтових тощо).

Кількість домогосподарств у будинках, розділених за часом будівництва, вказує на потенційні проблеми утримання та управління спільною власністю. Розглянемо деякі можливі суперечні аспекти девелопменту, які можуть виникнути у зв'язку з цією ситуацією:

Різні потреби та стандарти обслуговування: Будинки, побудовані у різний період часу, можуть мати відмінності в структурі, інженерних системах та технічному стані. Різниця в потребах у технічному обслуговуванні та ремонті призводить до відсутності чітких інструкцій синхронізації дії серед співвласників.

Недостатнє фінансування: Домогосподарства в будинках, побудованих у різні періоди, можуть мати різний рівень фінансового стану, що, як правило призводить до виникнення проблем при зборі коштів на поточний ремонт, утримання і капітальні вкладення в модернізацію об'єктів.

Відсутність єдиної стратегії управління: Різниця у часі будівництва може призвести до відсутності єдиної стратегії управління. Співвласники можуть мати різний підхід до питань управління, що може ускладнити прийняття рішень щодо поточної експлуатації житлового комплексу.

Потреба у модернізації та енергоефективності: Спільні власники періодично зіткаються з викликами модернізації будинків відповідно до сучасних умов і енергоефективних стандартів. Такі процеси вимагають значних інвестицій, які можуть бути складні для вирішення, особливо якщо співвласники мають різний погляд на необхідність таких заходів.

Правові аспекти спільної власності: Відсутність чітких правових рамок для управління житловими комплексами спільної власності може призвести до непорозумінь та конфліктів між співвласниками.

Для подолання суперечностей може бути корисним впровадження ефективної системи корпоративного управління, розробка єдиної стратегії для технічного обслуговування та ремонту, а також спільні узгоджені дії у сфері фінансування та модернізації.

Створення ефективної системи корпоративного управління для житлового комплексу є важливим етапом для подолання суперечностей та забезпечення ефективного утримання та розвитку спільної власності. Нижче наведено детальний опис кроків, які можуть бути вжиті для створення такої системи:

Аналіз потреб та ресурсів:

- провести аналіз поточного стану будинків, їхніх інженерних систем, та фінансового стану спільної власності;

- визначити потреби в технічному обслуговуванні, ремонті та модернізації;
- оцінити фінансові можливості та обсяги коштів, доступних для спільного використання.

Створення Кооперативу (ОСББ):

- розглянути можливість створення Об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) або іншої форми корпоративної структури;
- здійснити правовий аналіз та зареєструвати кооператив відповідно до чинного законодавства.

Обрання керівництва:

- провести вибори для обрання керівництва кооперативу, такого як правління чи рада;
- вибрати відповідальних та компетентних осіб, які будуть відповідати за управління житловим комплексом.

Розробка стратегії:

- спільно з керівництвом та учасниками визначити стратегію експлуатації, технічного обслуговування;
- визначити періодичність планових оглядів та обслуговування інженерних систем;
- скласти та узгодити графік поточних ремонтів та модернізації житлового комплексу.

Фінансове управління:

- розробити систему фінансового управління для збору та розподілу коштів на поточне утримання, ремонт і капітальні вкладення;
- запровадити прозорий бюджет та механізми фінансової відповідальності.

Комунікація та залучення співвласників:

- встановити ефективну систему комунікації між керівництвом, учасниками та фахівцями (мобільні контакти, наради через соціальні мережі тощо);
- проводити регулярні збори та інформаційні заходи для залучення співвласників до прийняття важливих рішень.

Партнерство та професійні послуги:

- розглянути можливість укладення партнерських угод з фахівцями та сервісними компаніями для забезпечення якісних послуг;
- залучити фахівців з управління нерухомістю та інженерів для ефективної технічної підтримки.

Система контролю та звітності:

- розробити систему контролю за виконанням планів робіт та фінансовою діяльністю;
- проводити регулярні аудити та надавати звіти співвласникам житлового комплексу.

Залучення професіоналів, які спеціалізуються в управлінні нерухомістю, може полегшити вирішення організаційних питань та забезпечити ефективне функціонування спільної власності. У контексті управління житловим комплексом партнерство та професійні послуги можуть включати різноманітні аспекти, які спрямовані на покращення управління, технічного обслуговування та загального комфорту для мешканців. Серед основних аспектів

управління є вибір способу ведення певних робіт та професійних послуг.

Господарський і підрядний способи ведення робіт та надання послуг житловому комплексу – це дві різні стратегії, які можуть бути використані для організації обслуговування та управління житловою власністю.

Господарський спосіб – ведення певних робіт та професійних послуг власними силами без залученням сторонніх організацій і підприємств. В цьому випадку, мешканці або співвласники самостійно приймають рішення та виконують роботи щодо обслуговування та управління житловим комплексом. Господарський підхід вимагає чіткої системи фінансового обліку та прозорості щодо розподілу витрат житлового комплексу.

Підрядний спосіб ведення робіт та надання професійних послуг передбачає виконання робіт сторонньою організацією за договором підряду. За договором підряду сторона-підрядник (або фізична особа) зобов'язується на свій ризик виконати (або виконувати регулярно) певну роботу для житлового комплексу за плату. Підрядний спосіб робіт передбачає укладення між житловим комплексом (замовником) і підрядником (генеральним підрядником) договору

Ведення облікових процедур для забезпечення прозорого фінансового управління та звітності а також проведення інших поточних процедур, які носять регулярний характер доцільно здійснювати *господарським способом*. Надання функціональних повноважень на ці види робіт бажано надати обліковим фахівцям з впровадженням сучасних інформаційних систем для обліку і контролю, обслуговування та комунікації між мешканцями та управлінням.

Якщо житловий комплекс має власну котельню, яка забезпечує опалення та гаряче водопостачання всіх квартир, то обслуговування котельні доцільно теж здійснювати господарським способом. Для цього потрібен власний штат працівників, які здатні здійснювавши відповідні теплотехнічні роботи (експлуатація та обслуговування теплотехнічного обладнання, підготовка до опалювального сезону, ведення режиму роботи котельні, проведення планових ремонтів обладнання тощо).

У великих житлових комплексах чи комплексах з великою кількістю послуг доцільніше використовувати підрядний спосіб для ефективного управління та обслуговування. Застосування підрядного способу ведення робіт та надання професійних послуг з залученням зовнішніх фахівців може забезпечити високий рівень професіоналізму та якісні послуги.

Таким способом житловий комплекс укладає договір з підрядною організацією на проведення ремонту та обслуговування ліфтів. Підрядна організація здійснює певні технічні роботи (експлуатація та

обслуговування ліфтів, ремонт та заміна ліфтового обладнання, проведення планових оглядів тощо).

Обираючи між господарським і підрядним підходами, слід враховувати переваги та недоліки кожного з них. Обидва підходи можуть бути успішно

використані залежно від конкретних потреб та умов житлового комплексу. Важливо забезпечити прозорість управління та забезпечити задоволеність мешканців (див. таблицю).

Таблиця

Переваги та недоліки різних способів ведення робіт та надання професійних послуг житловому комплексу

Спосіб	Переваги	Недоліки
Господарський	Повний поточний контроль за виконанням робіт на всіх етапах	Необхідність наявності власних ресурсів та профільних спеціалістів
	Можливість залучення власних ресурсів та мешканців житлового комплексу	Необхідність наявності у досвіду та знань у сфері обслуговування житлових комплексів
	Можливість оперативного реагування на зміни в ході виконання робіт	Підвищений ризик затримок у виконанні робіт
Підрядний	Необхідність наявності у замовника лише платіжних засобів	Неповний контроль за виконанням робіт та спеціалізованих послуг
	Можливість залучення спеціалізованих підрядних організацій, які мають досвід та знання у сфері обслуговування житлових комплексів	Можливість неякісного виконання робіт підрядником
	Зменшення ризику затримок у виконанні робіт	Збільшення вартості ведення робіт та надання професійних послуг

Вибір способу ведення робіт для поточного утримання та обслуговування житлового комплексу залежить також від інших факторів, включаючи об'єм робіт, складність робіт, регулярність виконання робіт, бюджет робіт тощо.

Якщо об'єм робіт невеликий, а складність робіт невисока, то господарський спосіб може бути більш ефективним, ніж підрядний. У цьому випадку замовник має можливість самостійно контролювати виконання робіт і заощадити кошти.

Якщо об'єм робіт великий, а складність робіт висока, то підрядний спосіб може бути більш ефективним, ніж господарський. У цьому випадку замовник може заручитися досвідом та знаннями спеціалізованої підрядної організації.

У будь-якому випадку, перед вибором способу ведення робіт необхідно ретельно проаналізувати всі фактори, які можуть вплинути на ефективність виконання робіт на надання послуг.

Для стимулювання оновлення і формування оптимальності структури основних фондів спільної (в т.ч. комунальної) власності з боку координаторів житлових комплексів, що знаходяться у спільній власності необхідно реалізувати такі першочергові заходи:

1. Передбачити можливість формування спецрезерв для оновлення основних фондів житлового комплексу.

2. Передбачити можливість відстроченої амортизації, коли у разі виникнення збитків можна не нараховувати амортизацію основних засобів, а перенести її на більш сприятливий період без обмеження

строків. Застосування такого методу сприятиме зростанню капітальних вкладень на оновлення основних фондів.

3. Якщо актив (приміщення, обладнання) з будь-якої причини простоє, амортизація повинна нараховуватися під час простою. На думку авторів, у цьому випадку амортизаційні відрахування необхідно розділити на дві частини:

- під час роботи обладнання списується за рахунок загальновиборничих витрат;
- під час простою списується на витрати звітного періоду.

4. Для стимулювання саме розширеного оновлення, а не простого заміщення за рахунок амортизації, запровадити пільгові умови на зростання капіталовкладень [4].

Висновки. Відсутність ефективних механізмів корпоративного управління багатоквартирними будинками призводить до недофінансування потрібних робіт, включаючи ремонт та технічне обслуговування, що загрожує якості та безпеці життя мешканців.

Проблеми в сфері легалізації власності та відсутність прозорих механізмів розподілу земельних ресурсів ускладнюють житлове будівництво та сприяють формуванню тіньового сектору.

Управління об'єктами житлової нерухомості спільної власності є складним завданням, яке потребує комплексного підходу. Для ефективного управління необхідно впроваджувати систему корпоративного управління. Держава може відігравати важливу роль у покращенні управління спільною влас-

ністю шляхом стимулювання створення ОСББ та інших форм корпоративної структури, залучення професійних фахівців та надання пільг на оновлення основних фондів.

Вибір способу ведення робіт та надання професійних послуг є важливим фактором, який впливає на ефективність управління спільною власністю. При виборі способу необхідно враховувати різні фактори: об'єм робіт, їх складність і регулярність, наявний бюджет.

Для стимулювання оновлення та формування оптимальності структури основних фондів спільної власності з боку координаторів житлових комплексів необхідно низку першочергових заходів.

Для розв'язання проблем стимулювання створення ОСББ та інших форм корпоративної структури управління спільною власністю має відбутися впровадження законодавчих змін, які полегшать створення та діяльність таких структур. Необхідно

впровадити заходи щодо стимулювання оновлення основних фондів спільної власності. Це може бути зроблено шляхом впровадження податкових пільг та інших стимулів для капітальних вкладень у спільну власність.

Впровадження інноваційних технологій в процес будівництва та управління житловим фондом може зробити цей сектор більш ефективним та екологічно стійким.

Крім того, внаслідок військових дій, необхідно вжити заходів для відновлення житла, розселення постраждалих та забезпечення фінансової підтримки для відшкодування збитків.

Загальний комплексний підхід до розв'язання цих економічних проблем вимагає скоординованих зусиль уряду, бізнесу та громадськості для створення стабільної та сталої системи житлового будівництва та управління житловим фондом в Україні.

Література

1. Affordable Housing in Central and Eastern Europe: Identifying and Overcoming Constrains in New Member States. 2017. URL: https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/2018.10.22_affordable_housing_in_central_and_eastern_europe.pdf.
2. European Union Statistics on Income and Living Conditions (EUSILK). URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-unionstatistics-on-income-and-living-conditions>.
3. Lazarenko D., Mozgovoy L. Current trends of socio-economic stratification of the society. *European science*. 2019. № 4. S. 113-118.
4. Lazarenko D., Sirenko S., Dzwigol H., Dzwigol-Barosz M. Basic Accounting Aspects of Amortization Politik. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. №4. С.100-106. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-4\(58\)-100-105](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-4(58)-100-105).
5. Nikolaiev V. P. Qualitative and quantitative analysis of the housing stock in Ukraine. *Technical and economic aspects of real estate properties* : collective monograph / V. P. Nikolaiev, P. Ye. Hryhorovskiy, V. O. Khyzhniak, G. M. Ryzhakova and all. Lviv-Torun : LihaPres, 2019. P. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-167-4/1-20>.
6. Shcherbyna A. Towards a concept of sustainable housing provision in Ukraine. *Land Use Policy*. 2022. Vol. 122. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0264837722003970>. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2022.106370>.
7. Pittini A., Ghekiere L., Dijol J., Kiss I. The State of Housing in the EU. *A Housing Europe Review*. 2015. URL: https://www.researchgate.net/publication/282849203_The_State_of_Housing_in_the_EU_2015.
8. Бубенко П. Т., Тітяєв В. І., Димченко О. В., Торжчик О. М., Чистякова І. А., Шкурко О. В. Амортизація і відтворення основних фондів житлово-комунального господарства: монографія. Харків: ХНАМГ, 2010. 255 с.
9. Бабак А. В. Адаптація вартісно-орієнтованого управління підприємством до об'єктів житлової нерухомості: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2021. 235 с.
10. Державна житлова політика в Україні: сучасний стан та перспективи реформування. Київ: Аналітичний центр CEDOS, 2019. 132 с.
11. Кравченко В. І., Паливода К. В., Поляченко В. А. Основи житлової економіки. Київ: Основа, 2007. 416 с.
12. Кучеренко О. Ю. Інституційні моделі соціальної держави і житлова політика. *Право та державне управління*: зб. наук. праць. 2019. № 1 (34). Т. 2. С. 157-167. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2019/tom_2/28.pdf.
13. Левчинський Д. Л. Державне регулювання інвестиційного процесу відтворення житлового фонду: автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Запоріжжя, 2012. 40 с.
14. Лисов І. В. Формування та реалізація державної житлової політики України та її регіонів : дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 / Акад. муніцип. упр. Київ, 2012. 401 с.
15. Логвиненко В. І. Державне управління функціонуванням і розвитком ЖКГ в Україні: монографія. Донецьк: [СПД Купріянов В.С.], 2009. 487 с.
16. Методика розрахунку показників доходів та ресурсів домогосподарств: Наказ Державної служби статистики України 28.11.2014 № 372 (зі змінами, затвердженими наказом Державної служби статистики України від 23.12.2019 № 433). Київ: Держстат, 2014. 56 с.
17. Мороз Н. В. Розвиток системи управління житловим фондом в Україні : дис.... канд. екон. наук : 08.00.03. Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2016. 237 с.
18. Ніколаєв В. П., Бабак А. В. Формування сегменту власного житла мешканців багатоквартирних будинків і нові задачі управління. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2018. № 37. С. 127-137.
19. Ніколаєва Т. В. Економічна сутність домоволодіння: об'єкт, організація і процес. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. праць. 2012. № 6 (133). С. 227-233.
20. Олійник Н. І. Державне регулювання ринку житла в Україні: дис. ... д-ра наук з держ. управління: 25.00.02. Київ: 2011. 391 с.
21. Омельчук В. О. Пропозиції щодо розробки нової стратегії житлової політики в Україні. *Економіка та держава*. 2017. № 12. С. 23-26.

22. Пантелеев П. О. Оцінювання стану і вартості утримання житлових будинків будівельно-експлуатаційними підприємствами: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2018. 211 с.

References

1. Affordable Housing in Central and Eastern Europe: Identifying and Overcoming Constrains in New Member States. (2017). Retrieved from https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/2018.10.22_affordable_housing_in_central_and_eastern_europe.pdf.
2. European Union Statistics on Income and Living Conditions (EUSILK). Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-unionstatistics-on-income-and-living-conditions>.
3. Lazarenko, D., Mozgovoy, L. (2019). Current trends of socio-economic stratification of the society. *European science*, 4, pp. 113-118.
4. Lazarenko, D., Sirenko, S., Dzwigol, H., Dzwigol-Barosz, M. (2019). Basic Accounting Aspects of Amortization Politik. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 4, pp. 100-106. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-4\(58\)-100-105](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-4(58)-100-105).
5. Nikolaiev, V. P. (2019). Qualitative and quantitative analysis of the housing stock in Ukraine. *Technical and economic aspects of real estate properties* : collective monograph / V. P. Nikolaiev, P. Ye. Hryhorovskiy, V. O. Khyzhniak, G. M. Ryzhakova et al. (pp. 1-20). Lviv-Toruń, LihaPres. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-167-4/1-20>.
6. Shcherbyna, A. (2022). Towards a concept of sustainable housing provision in Ukraine. *Land Use Policy*, Vol. 122. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0264837722003970>. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2022.106370>.
7. Pittini, A., Ghekière, L., Dijol, J., Kiss, I. (2015). The State of Housing in the EU. *A Housing Europe Review*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/282849203_The_State_of_Housing_in_the_EU_2015.
8. Bubenko, P. T., Titiaiev, V. I., Dymchenko, O. V., Torzhnyk, O. M., Chystiakova, I. A., Shkurko, O. V. (2010). Amortyzatsiia i vidtvorennia osnovnykh fondiv zhytlovo-komunalnoho hospodarstva [Depreciation and reproduction of fixed assets of housing and communal services]. Kharkiv, KhNAMH. 255 p. [in Ukrainian].
9. Babak, A. V. (2021). Adaptatsiia vartisno-orientovanoho upravlinnia pidpriemstvom do ob'ektiv zhytlovoi nerukhomosti [Adaptation of value-oriented enterprise management to residential real estate objects]. *Candidate's thesis*. Kyiv. 235 p. [in Ukrainian].
10. Derzhavna zhytlova polityka v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy reformuvannia [State housing policy in Ukraine: current state and prospects for reform]. (2019). Kyiv, Analytical Center CEDOS [in Ukrainian].
11. Kravchenko, V. I., Palyvoda, K. V., Poliachenko, V. A. (2007). Osnovy zhytlovoi ekonomiky [Basics of housing economy]. Kyiv, Osnova. 416 p. [in Ukrainian].
12. Kucherenko, O. Yu. (2019). Instytutsiini modeli sotsialnoi derzhavy i zhytlova polityka [Institutional models of welfare state and its housing policy]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia – Law and public administration*, No. 1 (34), Vol. 2, pp. 157-167. Retrieved from http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2019/tom_2/28.pdf [in Ukrainian].
13. Levchynskiy, D. L. (2012). Derzhavne rehuliuвання investytsiinoho protsesu vidtvorennia zhytlovoho fondu [State regulation of the investment process of reproduction of the housing stock]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Zaporizhzhia. 40 p. [in Ukrainian].
14. Lysov, I. V. (2012). Formuvannia ta realizatsiia derzhavnoi zhytlovoi polityky Ukrainy ta yii rehioniv [Formation and implementation of the state housing policy of Ukraine and its regions]. *Doctor's thesis*. Kyiv. 401 p. [in Ukrainian].
15. Lohvynenko V. I. (2009). Derzhavne upravlinnia funktsionuvanniam i rozvytkom ZhKH v Ukraini [State management of the functioning and development of housing and communal services in Ukraine]. Donetsk, [SPD Kupriianov V.S.]. 487 p. [in Ukrainian].
16. Metodyka rozrakhunku pokaznykiv dokhodiv ta resursiv domohospodarstv: Nakaz Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy 28.11.2014 № 372 (zi zminamy, zatverdzenymy nakazom Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy vid 23.12.2019 № 433) [Methodology for calculating indicators of income and resources of households: Order of the State Statistics Service of Ukraine dated 28.11.2014 No. 372 (with changes approved by the order of the State Statistics Service of Ukraine dated 23.12.2019 No. 433)]. (2014). Kyiv, Derzhstat [in Ukrainian].
17. Moroz, N. V. (2016). Rozvytok systemy upravlinnia zhytlovyim fondom v Ukraini [Development of the housing stock management system in Ukraine]. *Candidate's thesis*. Lviv, «Lvivska politehnika». 237 p. [in Ukrainian].
18. Nikolaiev, V. P., Babak, A. V. (2018). Formuvannia sehmentu vlasnoho zhytla meshkantsiv bahatokvartyrnykh budynkiv i novi zadachi upravlinnia [Formation of the segment of own housing of residents of multi-apartment buildings and new management tasks]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn – Ways to increase the efficiency of construction in the conditions of the formation of market relations*, 37, pp. 127-137 [in Ukrainian].
19. Nikolaieva, T. V. (2012). Ekonomichna sutnist domovolodinnia: ob'ekt, orhanizatsiia i protses [Economic essence of home ownership: object, organization and process]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine: coll. of science works*, 6 (133), pp. 227–233 [in Ukrainian].
20. Oliinyk, N. I. (2011). Derzhavne rehuliuвання rynku zhytla v Ukraini [State regulation of the housing market in Ukraine]. *Doctor's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
21. Omelchuk, V. O. (2017). Propozytsii shchodo rozrobky novoi stratehii zhytlovoi polityky v Ukraini [Proposals for the development of a new housing policy strategy in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, 12, pp. 23-26 [in Ukrainian].
22. Panteleiev, P. O. (2018). Otsiniuvannia stanu i vartosti utrymannia zhytlovykh budynkiv budivselno-eksploatatsiinymy pidpriemstvamy [Assessment of the condition and cost of maintenance of residential buildings by construction and operation enterprises]. *Candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].

Лазаренко Д. О. Створення ефективної системи корпоративного управління об'єктами житлової нерухомості спільної власності: проблеми і шляхи їх вирішення

В статті розглядаються питання управління об'єктами житлової нерухомості спільної власності. Автори визначають основні проблеми, з якими стикаються співвласники таких об'єктів, а також пропонують шляхи їх вирішення.

Однією з основних проблем є відмінність у потребах та стандартах обслуговування будинків, побудованих у різні періоди часу. Це може призводити до конфліктів інтересів співвласників, а також до неефективного управління. Для подолання цієї проблеми автори статті пропонують впровадити ефективну систему корпоративного управління.

В статті також розглядаються питання вибору способу ведення робіт та надання професійних послуг. Для цього зроблено порівняльний аналіз переваг та недоліків господарського та підрядного способу. Пропонуються заходи щодо стимулювання оновлення основних фондів спільної власності. Вони вважають, що це допоможе підвищити ефективність управління та комфорт проживання для співвласників.

Ключові слова: домогосподарства, житловий комплекс, житлова нерухомість, фінансове управління, система корпоративного управління, залучення професійних послуг, господарський спосіб, контроль та звітність.

Lazarenko D. Creation of an Effective System of Corporate Management of Jointly Owned Residential Real Estate Objects: Problems and Ways to Solve them

The article deals with the management of jointly owned residential real estate objects. The authors identify the main problems faced by the co-owners of such objects, and also offer ways to solve them.

One of the main problems is the difference in the needs and standards of maintenance of buildings built in different periods of time. This can lead to conflicts of interests of co-owners, as well as to ineffective management. To overcome this problem, the authors of the article suggest implementing an effective system of corporate governance.

The article also considers the issue of choosing a method of conducting work and providing professional services. For this, a comparative analysis of the advantages and disadvantages of the economic and contracting methods was made. Measures are proposed to stimulate the renewal of fixed assets of joint ownership. They believe that this will help to increase the efficiency of management and the comfort of living for the co-owners.

Keywords: households, residential complex, residential real estate, financial management, corporate management system, engagement of professional services, economic method, control and reporting.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 21.08.2023

В. І. Дубницький,

доктор економічних наук, професор,
ORCID 0000-0002-3007-6116,
e-mail: dub1945@ukr.net,

Т. С. Мішустіна,

кандидат економічних наук, доцент,
ORCID 0000-0003-1295-3303,
e-mail: dh.market@duan.edu.ua,

О. В. Овчаренко,

кандидат економічних наук, доцент,
ORCID 0000-0003-2330-3234,
e-mail: ovcharenko.o@duan.edu.ua,

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро,

Н. Ю. Науменко,

кандидат технічних наук, доцент,
ORCID 0000-0002-0585-932X,
e-mail: nata.yu.naumenko@gmail.com,

ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпро

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Вступ. Побудова бізнес-екосистем в умовах цифрової трансформації інформаційно-мережевого суспільства - ефективний тренд, що дедалі більше й більше поширюється та переростає в нову форму бізнесу. Екосистемний підхід дає змогу компаніям/фірмам/підприємствам та іншим формам організацій переходити на нову форму співпраці – надати клієнтам пакет послуг, спрямований на задоволення їхніх потреб у повному обсязі. У центрі екосистеми перебуває клієнт, його інтереси та потреби, які компанії намагаються задовольнити.

Впровадження екосистемного підходу докорінно змінює підхід до принципів конкуренції – тепер динамічна конкуренція будується зовсім на іншому рівні і може здійснюватися між бізнес-екосистемами, як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Цифровізація ефективно просуває ідею бізнес-екосистем і дає змогу її реалізувати в повному обсязі через використання цифрових платформ. Цифрові технології дали змогу розвивати екосистемний підхід уже в більш істотному масштабі. Водночас усередині бізнес-екосистеми має складатися ефективна система співпраці та розширеної взаємодії, що базується на бізнес-партнерських відносинах, а не на конкуренції як усередині, так і поза системою.

Бізнес-екосистеми – це форма гнучкого і різноманітного співробітництва та ділових партнерських відносин, що дає змогу стерти галузеві кордони, відійти від старих підходів і розвивати клієнтоорієнтованість не в напрямі «боротьба за клієнта», а в на-

прямі взаємодії з клієнтами, задоволення їхніх потреб щодо отримання послуг, купівлі товару та інших напрямків діяльності в рамках цифровізації. Ідея бізнес-системи зводиться до здійснення партнерських відносин між двома і більше компаніями щодо спільної діяльності та охоплення реального сектору економіки, водночас висувуються пропозиції щодо різних видів послуг, які одна компанія запропонувати не може.

Загалом необхідно зазначити, що рівень ризику в бізнес-екосистемі є досить низьким завдяки тому, що бізнес-партнери здійснюють синергію функцій і «закривають» частину ризиків своєю діяльністю. Бізнес-екосистеми тісно пов'язані з цифровими технологіями, оскільки комунікація партнерів здебільшого здійснюється в цифровому середовищі. Як засіб взаємодії, розміщення та передавання інформації досить часто використовують цифрові платформи. Екосистема здебільшого несе мережеві ефекти, з високим рівнем конвергенції, що дає змогу створювати мережі бізнес-партнерів не тільки в країні, а й із залученням зарубіжних партнерів.

Проблемам процесів цифрової трансформації та дослідженням умов функціонування екосистем: бізнес-екосистем і функціональних екосистем (інноваційних, підприємницьких, фінансових, маркетингових тощо) присвячено праці видних учених, серед них: П. Вейла і С. Ворнера; М. Альстайна, Дж. Паркера і С. Чаударі; Д. Мілларда, Н. Ланга, М. Якобідеса, А. Гавера, Р. Сонга і С. Чанга, Р. Вільямсона і А. ДеМеруа, Д. Мура, а також В. Диканя, С. Доро-

шенка, М. Окландера, Віт. Захарченка, В. Дубницького, С. Льяшенка, М. Ажажа, О. Венгера, О. Фурсіна, Г. Гноєвого, О. Корінь, Д. Дідік та ін.

У даній статті узагальнено результати дослідження зарубіжних учених у сфері бізнес-екосистем і цифрових платформ. Розглянуто форми функціонування бізнес-екосистем в умовах централізованої та адаптивної екосистем. Метою даної роботи є систематизація еволюції побудови бізнес-структур/екоструктур та розгляд можливих ризиків під час використання екосистемного підходу в бізнес-моделі компанії / фірми / підприємства та обґрунтування значущості клієнтського досвіду в умовах функціонування бізнес-екосистеми.

Виклад основного матеріалу. Історія бізнесу – це, як правило, комбінація формування нових теоретичних концепцій і розвитку інформаційно-мережових інноваційних практик. Практики мігрують з однієї галузі в іншу, у низці випадків зі значною затримкою. Так, між запуском першого автомобільного конвеєра Ford і початком виробництва літаків на рухомій стрічці компанією Boeing минуло багато десятиліть [1]. Але, в будь-якому разі, незмінним залишається прагнення всіх гравців ринку до підвищення ефективності бізнесу та його розширення.

Спочатку пошуки джерел ефективності йшли через вивчення взаємодії організації (компанії/фірми/підприємства) і її довкілля. Виявилось, що компанія може змінювати середовище: той самий перехід до випуску автомобілів із предмета розкоші, в рамках конвеєризації, до продукту масового попиту. Однак скористалася цим не компанія Генрі Форда, а компанія General Motors, яка запровадила модельні ряди та почала регулярно модифікувати свої автомобілі для підтримання інтересу ринку та забезпечення зростання.

Потім з'ясувалося, що компанії можуть зростати не тільки органічно (запускаючи нові виробничі потужності), а й за допомогою злиття і поглинання. І в XX ст. активно стали розвиватися горизонтально і вертикально інтегровані компанії. Ім'я організації, яку поглинали, при цьому або йшло в історію, або зберігалось як товарна марка однієї з груп товарів об'єднаної компанії. Так німецька фірма AEG заснована у 80-ті роки XIX ст., у 1996 р. припинила своє існування, і тепер шведський концерн Electrolux випускає «білу техніку» під маркою AEG.

Під горизонтальною інтеграцією мається на увазі об'єднання підприємств / компаній одного профілю, що виробляють однотипну продукцію. Компанії вдаються до неї для збільшення ринкової частки та отримання вартісних вигод під час виробництва. Наприклад, нафтовидобувна компанія може купити бізнес нафтовидобувача, який освоєє інші родовища.

Вертикальна інтеграція - це об'єднання підприємств/компаній, які створюють різні компоненти однієї продукції в рамках виробничих процесів, що йдуть один за одним. Основні мотиви до вертикаль-

ної інтеграції – зниження транзакційних витрат і отримання можливості наскрізного управління якістю. Як приклад: купівля нафтовидобувною компанією власної мережі заправних станцій.

Однак розвиток бізнесу може відбуватися не тільки за рахунок злиття і поглинання, а й завдяки кооперації, коли одна компанія замовляє іншій (або іншим) виробництво окремих компонентів (покупних комплектувальних виробів – ПКВ) своїх продуктів, залишаючи собі їхнє кінцеве складання і продаж. Утім, концепція аутсорсингу поставила під сумнів переваги вертикальної інтеграції.

До кінця XX ст. використання аутсорсингу досягло таких масштабів, що взаємодія з постачальниками стала джерелом проблем. Наприклад, у вітчизняній компанії / холдингу «Іскра» (м. Запоріжжя) в період 80-90-х років тільки основних постачальників налічувалося понад 8000 підприємств/компаній/фірм. Складність координації під час роботи з боку чисельних контрагентів призвела до рішення скоротити їхню загальну кількість приблизно до 350. Було вирішено, що перевагу під час конкурсного відбору постачальників віддаватимуть тим компаніям/підприємствам, які готові не тільки виробляти компоненти – ПКВ на основі техніко-технологічної документації «Іскра», а й самостійно розробляти ці компоненти – ПКВ за технічними завданнями замовника. У такий спосіб «Іскра» позбавлялася від досить рутинної частини проектування нових виробів.

Але така якісно нова співпраця поставила питання про те, де проходить межа між компанією та її зовнішнім середовищем. Фактично, починаючи з початку XXI ст. ця межа почала розмиватися. Форми взаємодії та формування партнерських взаємовідносин ділових організацій (компаній / фірм / підприємств) змінювалися і щодо конкуренції.

В останній третині XX ст. набули поширення стратегічні альянси, зокрема – кластерних об'єднань, за фактом – угоди про співпрацю між двома або кількома незалежними компаніями/фірмами/підприємствами для отримання синергетичного ефекту. У таких об'єднаннях компанії кооперуються в рамках конкретного напрямку, продовжуючи конкурувати між собою в інших галузях. У середині 1990-х років компанія Nestle запустила новий бренд холодного чаю – Nestea. Оскільки компанія не мала достатнього досвіду на ринку прохолодних напоїв, а нова марка потребувала просування, було ухвалено рішення про співпрацю і партнерські ділові відносини у формі альянсу з конкурентом – компанією Coca-Cola. Вони заснували спільне підприємство Coca-Cola and Nestle Refreshments (згодом Beverage Partners Worldwide), що оперувало на ринках різних країн, у т.ч. в Україні. Це підприємство проіснувало до кінця 2017 р. За підсумками «розлучення» колишні партнери поділили ринки і продовжили реалізовувати продукт Nestea кожен у своєму географічному кластері.

Разом із трансформацією організації (компаній/ фірм / підприємств) бізнесу (або, як тепер кажуть, із формуванням нових бізнес-моделей) змінювалася і теорія організацій. У 1970-ті роки набула розвитку так звана популяційно-екологічна або еволюційна теорія. В її основі лежить аналогія між змінами біо-

сфери та розвитком бізнес-середовища. Передбачається, що організації й змінюються, щоб краще відповідати навколишньому середовищу. Про зазначену аналогію можна судити за назвами чотирьох базових принципів еволюційної теорії організацій (рис. 1).

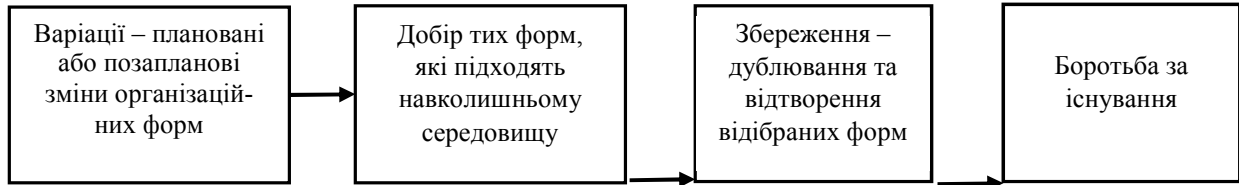


Рис. 1. Базові принципи еволюційної теорії організацій

Аналогію між організацією та живим організмом було використано американським експертом Іцхаком Адізелсом для побудови моделі життєвого циклу корпорації, яку сьогодні широко використовують в управлінському консультуванні (рис. 2). Дослідження показують, що тривалість життя компанії/підприємства падає, оскільки їм дедалі важче пристосовуватися до швидко мінливих умов зовнішнього середовища.

На рис. 3 представлено основні напрями цифрової трансформації в рамках цифрового простору інформаційно-мережевого суспільства в редакції Д. Л. Роджерса [4].

У табл. 1 показано стратегічні моделі цифрової трансформації.

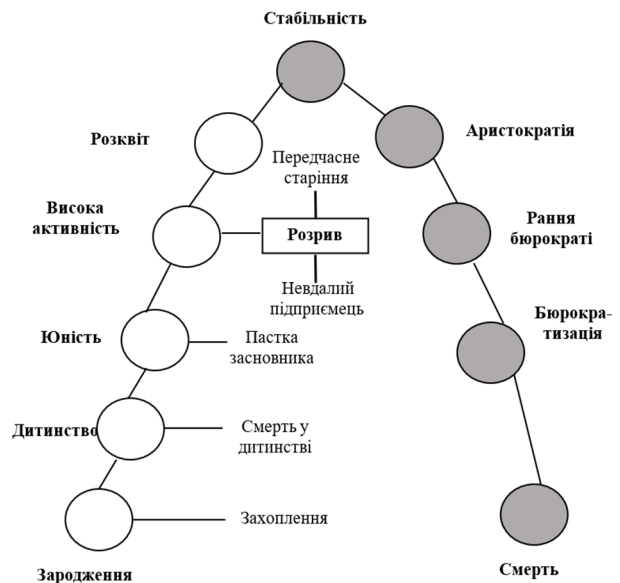


Рис. 2. Модель життєвого циклу корпорації [2]

Цифрова трансформація – це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси бізнесу (компаній/підприємств)



Рис. 3. Основні напрями цифрової трансформації

Стратегічні моделі цифрової трансформації

Модель розвитку економіки	«Підстьобувана технологіями»	«Підитовхувана ринком»
Модель цифрової трансформації	«Цифровий поштовх» (від технологій)	«Цифрова тяга» (від бізнес-завдань)
Точка відліку	- Нова технологія; - наявна ресурсна база	- Цифрові амбіції; - бізнес-завдання
Тип стратегії	- Реактивна (звернена в минуле); - виживання в поточній ситуації	- Предиктивна (на основі прогнозування майбутнього); - інтерактивна (перетворення майбутнього під свою мету)
Трек	Трек цифровий проєкт (технологія) – результат – новий цифровий проєкт	Бізнес – завдання (запит) – цифровий проєкт – результат – новий запит – новий проєкт
Результат	Оцифрування, цифровізація Автоматизація експериментальні «фабрики майбутнього». Цифрові платформи. Платні проєкти	Цифрова трансформація цифрове зростання. Оптимізація бізнес-процесів. Цифрове підприємство. Диверсифікація платформ «Фабрика майбутнього – проєкт»

На рис. 4 представлено драйвери екосистеми бізнесу в умовах цифрової трансформації.

Згідно з моделлю Іцхака Адізеса, кожна компанія проходить через певну стадію життєвого циклу і повинна послідовно розв'язувати проблеми, що виникають, спричинені ростом бізнесу й умовами зовнішнього середовища (у цифровій економіці – інформаційно-мережевому інноваційному середовищі).

У 1993 р. в журналі Harvard Business Review було опубліковано статтю Джеймса Мура «Хижак і жертва: нова еволюція конкуренції», в якій ввів поняття «Бізнес-екосистема». Новим терміном Дж. Мур назвав економічне співтовариство учасників ринку, які виробляють товари і послуги та будують свою діяльність відповідно до загального стратегічного напрямку, що задається одним або кількома провідними гравцями [5].

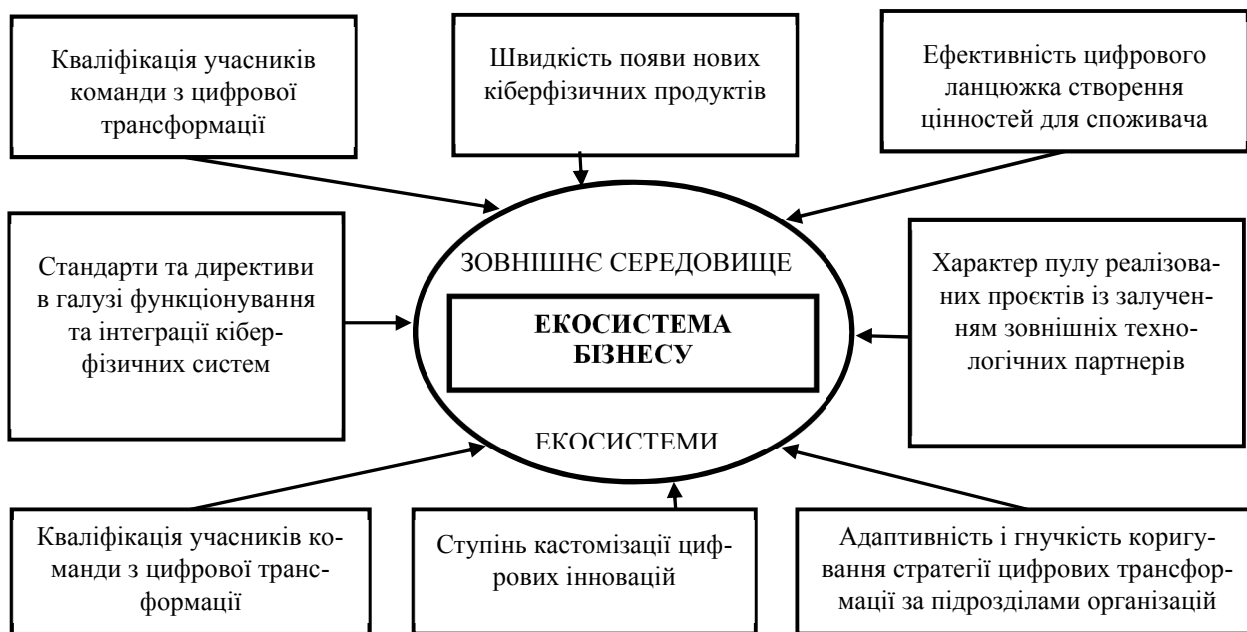


Рис. 4. Драйвери розвитку екосистеми бізнесу в умовах цифрової трансформації

Дж. Мур зазначав, що компанія/підприємство має розглядатися не як елемент галузі, а як частина бізнес-екосистеми, що належить до кількох галузей. У середині неї компанії/фірми/підприємства спільно створюють можливості на основі мережевої взаємодії та інновацій: вони працюють у кооперації, водночас конкурують одна з одною для підтримання нових продуктів і задоволення потреб клієнтів і, зрештою, запускають новий раунд інновацій з урахуванням сформованих партнерських відносин. Елементи екосистеми еволюціонують таким чином, щоб найбільшою мірою задовольняти потреби ринку. Слід зазначити, що з моменту публікації статті Дж. Мура термін «екосистема» розширив сферу свого застосування в бізнесі.

У наші дні значна роль і вплив ІКТ і ЦТ у розвитку бізнес-моделей. Багато компаній за їхньою допомогою збільшили дохід і переглянули ланцюги поставок, а такі корпорації, найбільші компанії як Apple, Facebook, Google, Alibaba, Twitter – почали працювати в іншій моделі. Йдеться про платформу – бізнес-модель, яка прискорює обмін цінністю між двома і більше групами користувачів, споживачів і виробників, використовуючи мережеві ефекти. Мережевий ефект – це ефект, який виникає, коли цінність мережі для її учасника зростає з приєднанням до неї кожного наступного учасника.

Платформа – це один із ключових способів створення цінностей у сучасних екосистемах. Для їхнього розвитку необхідно збирати навколо себе великі мережі користувачів, ресурсів, партнерство та управляти ними.

У сьогоднішньому цифровому світі в рамках інформаційно-мережевого суспільства компанії/фірми/підприємства і користувачі об'єднуються через мережу, а значить цінність передається безпосередньо між ними. Раніше розвиток бізнесу був результатом інвестування та нарощування внутрішніх ресурсів компанії / підприємства. Тепер, в умовах цифрової трансформації економіки, ефекти виникають завдяки розвитку зовнішньої мережі навколо бізнесу. При цьому найважливішим конкурентним ресурсом стає інформація. Методи роботи з великими даними (BigData) дають змогу завдяки інструментам цифровізації створювати нові продукти та послуги, а також удосконалювати наявні.

Дуже важливо, що співпраця компаній/фірм і підприємств, з урахуванням взаємодії зі сферою ділових послуг, на основі збору та обміну інформацією, створює принципово нове підґрунтя для формування бізнес-екосистем, що, в свою чергу, створює нові можливості для бізнесу. Говорячи про відмінності цифрових екосистем від традиційних бізнес-альянсів, зокрема від кластерів, необхідно виділяти (рис. 5).



Рис. 5. Базові відмінності цифрової екосистеми від стратегічного альянсу

Процес формування екосистем бізнесу, зокрема з-поміж предметно-функціональних (підприємницьких, фінансових, маркетингових, бізнес-ділових, інноваційних тощо), безсумнівно, триватиме. При цьому доведеться вирішити велику кількість надскладних проблем техніко-технологічного, юридичного та організаційного характеру. Зокрема, яким чином під час побудови екосистеми уникнути її замикання на себе, як запобігти монополізації ринку екосистемами, в центрі яких перебувають найпотужніші в економічному сенсі гравці (Apple, Amazon, Facebook та ін.), які управлінські підходи будуть ефективними в екосистемах. Відповіді на ці запитання доведеться шукати найближчим часом [7].

Говорячи про стратегії розвитку екосистем, необхідно розглянути історичну ретроспективу їхньої еволюції. Так, в 60-70-ті роки ХХ ст. вважалося, що крупні компанії / корпорації / ТНК можуть отримати стратегічні переваги, самостійно виконуючи всі операції із ланцюга створення цінності. І багато корпорацій, наприклад Хегох та ІВМ, йшли шляхом вертикальної інтеграції – об'єднали різні етапи виробництва товарів або послуг в межах своїх організацій / корпорацій [8].

Але, слід відмітити, чим більш динамічно та невизначено розвивається глобальний ринок, тим сильніше на благополуччя компаній / корпорацій / підприємств впливає фактор їх спеціалізації. Це значить, що потрібні нові способи розвитку бізнесу, в умовах цифрової трансформації економіки, в тому числі побудова партнерських відносин та розширеної взаємодії між спеціалізованими компаніями / підприємствами та створення сумісних підприємств. Так виникають екосистеми, які об'єднують компанії / фірми / підприємства далеко не завжди жорстко пов'язані відношеннями власності.

Розвиток партнерств, як правило, базується як на принципах концепції К. Гренрооса, так і на принципі компліментарності або взаємного доповнення. Традиційні партнерства часто виникають на основі компліментарності пропозицій (supply complementarity). Партнерам вигідно об'єднувати ресурси та сумісно виробляти продукт, ніж робити це по одному. Це своєрідний тип економії від різноманіття, тільки ефекти в цьому випадку виникають не для однієї компанії, а для партнерської мережі.

Під економією від різноманіття (economies of scope) мається на увазі зниження загальних витрат, які можуть бути досягнуті при виробництві групи продуктів тільки для однієї компанії / фірмою / підприємством у порівнянні з тим випадком, коли дані продукти в тих же кількостях виробляються декількома самостійними фірмами. Однак, сьогодні в умовах цифрової трансформації економіки, традиційних схем відносин та взаємодій вже недостатньо. Вибухове та радикальне зростання технологій формує у покупців / клієнтів потребу в цілісному клі-

єнтському досвіді та безшовній взаємодії з самими різними сервісами [9].

Щоб відповідати на такі комплексні запити, а також передбачати та формувати їх, бізнесу важливо створювати взаємодоповняльні продукти. Виникає компліментарність на стороні попиту (demand complementarity), коли споживач отримує більше, ніж використовує декілька продуктів або послуг одночасно, а не окремо. Це і визначає стратегічний шлях, який вибирають більшість екосистем в сучасній економіці.

Класичні приклади екосистем, які передбачають компліментарні продукти – це Apple з App Store та Amazon з Amazon Web Services. Вони сформували умови, в яких зовнішні учасники (вендори та розробники) можуть разом із власниками екосистем створювати цінності для клієнтів. Як визнав один з минулих топ-менеджерів Nokia, вони програли компанії Apple в конкурентній боротьбі саме через екосистеми. У компанії Nokia був потенціал на створення девайса, схожого iPhone, але в корпорації було відсутнє розуміння, як розвивати партнерство з вендорами та розробниками додатків на базі систем компанії [10]. Стівен Елоп, генеральний директор компанії Nokia в 2010-2013 роках, в свій час відмітив «Конкуренти захоплюють нашу долю ринку не за допомогою пристроїв, а за допомогою цілої екосистеми».

Слід відмітити, що залежності від умов зовнішнього середовища та внутрішніх особливостей екосистеми можуть набувати різні форми. В тих галузях, де історично не виникало одного лідера та / або об'єднуючої технології, екосистеми розвиваються через консервативні партнерство, націлені головним чином на зниження витрат та оптимізацію виробничих процесів.

В галузях з вираженими лідерами екосистеми можуть приймати централізовану, адаптивну та гібридну форми. Централізована екосистема виникає, коли головний гравець вибудовує мережу бізнесів та виступає ключовим посередником між ними, не об'єднуючи їх один з одним. Саме цей формат обрала Apple та Amazon для взаємодії з вендорами.

Адаптивна екосистема формується, коли центральний гравець (або гравці) шукають нові способи створення цінностей, поєднуючи різні бізнеси між собою. В цьому випадку в екосистемі можуть домінувати трьох- або навіть чотирьох сторонні відносини, а процес створення інновацій та взаємодія між партнерами стає більш гнучкою. Це особливо важливо для галузей, в яких темп змін достатньо високий.

Наприклад, компанія Philips – виробник електроніки вступила в консорціум з CRM-компанією Salesforce.com та нідерландським центром Ranbond University Medical Center – разом вони використовують екосистему для просування на ринок платформи HealthSuite. Компанія Philips розробляє но-

симі пристрої, які відслідковують стан пацієнтів медичного центру, які страждають на діабет (рівень глюкози, споживання інсуліну та інші параметри). Дані з пристроїв Philips аналізуються в Salesforce за допомогою Amazon Web Services. Все це спрямовано на дослідження та розвиток можливостей телемедицини, яка включає дистанційний моніторинг та діагностику стану пацієнтів, які тепер необов'язково знаходяться в госпіталі. У цієї адаптивної екосистеми є стратегічний потенціал розширення за раху-

нок подальших партнерств зі страховими компаніями, другими клініками, постачальниками нових пристроїв, розробниками програмного забезпечення [6].

На кінець, в певних умовах екосистеми можуть приймати гібридну форму. В цьому випадку частина бізнесів, які оперують на стабільних ринках, замикається на центральній (головній) Компанії, а те, що існують в більш турбулентному середовищі, взаємодіють по адаптивній моделі (табл. 2).

Таблиця 2

Форми функціонування екосистем*

<i>Критерії</i>	<i>Централізована екосистема</i>	<i>Адаптивна екосистема</i>
Структура	Центральна компанія виступає в ролі посередника для партнера	Центральні компанія об'єднує партнерів та сприяє тому, щоб вони працювали безпосередньо один з одним
Партнери	Бізнес партнера традиційним чином доповнює бізнес-модель центральної компанії	Центральна компанія шукає незвичайних партнерів з різними бізнес-моделями
Мета	Посередники координують партнерів з метою отримати більше прибутку в першу чергу для себе	Партнерам необхідно об'єднати свої ресурси, щоб швидко, гнучко, з низькими витратами створити цінності для всіх компаній
Умови використання	Галузі зі стабільними межами	Галузі з нестабільними границями, які зміщуються
Стратегічний фокус	Розв'язання конкретної проблеми (наприклад, як продати онлайн електронну книгу)	Дослідження нової області (наприклад, як використовувати блокчейн або штучний інтелект в бізнесі компанії)
Управління відносинами	Розвиток формальних відносин та залучення партнерів за допомогою традиційних методів	Формування відносин, які базуються на співпраці та підтримці, залучення партнерів яскравими та нестандартними способами
Вплив на центральну компанію	Центральна компанія змінюється незначним чином, оскільки її бізнес-модель стабільна	Центральна компанія трансформується з середини, оскільки вчиться у партнерів та змінює свою бізнес-модель

* Складено на основі MII Aloan: Building the Right Ecosystem, 2020) [12].

При розвитку екосистем, особливо адаптивних в цифровому форматі, критичну роль відіграють партнерства та рівень взаємодії, в тому числі цифрові взаємодії щодо оцінюваної цифрової зрілості компаній партнерів, не характерні для даної галузі в минулому. Потенційні партнери можуть спеціалізуватися на «проривних» технологіях або пропонувати товари-замінники існуючих продуктів. Так, для альянсу Renault-Nissan стратегічне партнерство з корпорацією Mitsubishi було цілком консервативним. Більш незвичайним, хоча й не радикальним, для альянсу стало співробітництво з компанією Waymo, яка спеціалізується на технологіях безпілотних автомобілів. Для банків такими «неочікуваними» партнерами можуть бути, скажемо, медіа-компанії [13].

Необхідно відмітити, що сьогодні, для того, щоб перемагати конкурентів мало копіювати їх стратегії та вигравати по ціні. Потрібно трансформуватися, диференціюватися та створювати дійсно унікальний клієнтський досвід. Незвичайні партнерства дозволяють бізнесу вийти на новий ринок з мінімальними витратами та створювати неочікувані комбінації ресурсів (в тому числі людські) та інноваційні пропозиції. Саме це джерело креативу

та база для співпраці гравців, на перший погляд несумісних.

Управління даними – це найбільш важливий спосіб взаємного збагачення учасників в сучасних екосистемах. Співставлення та аналіз даних при використанні BigData дають можливість передбачати запити клієнтів. На відміну від інших ресурсів дані не кінцеві, навпаки, з кожним днем їх стає все більше, а значить, з'являються нові можливості їх використання для всіх бізнесів екосистеми. В традиційних партнерствах, напроти, розв'язки часто базуються на компромісах: скажімо, відкриваючи сумісний завод, партнери поступаються можливістю кожному побудувати власний завод. В той же час робота з даним пред'являє і нові вимоги: по-перше, необхідні відповідні таланти, вміння та компетенції; по-друге, гостро встає питання дотримання приватності клієнтів. Скандальний кейс Facebook показав, що самий великий ресурс компанії, яка працює з даними – це довіра клієнтів. Отже, між партнерами необхідно створювати шлюзи для обміну даними та розвивати внутрішню нормативну базу так, щоб дотримувались принципи захищеності та прозорості процесу використання даних користувачів.

Потенціал для технологічного розвитку є і в історично склавшихся нецифрових партнерствах. Наприклад, центральний гравець може поєднати консервативну промислову компанію-партнера з більш інноваційним членом екосистеми, щоб сумісно знайти нові шляхи створення добавленої цінності. Для цього повинні існувати спеціальні підрозділи, які координують роботу екосистеми та здійснюють обмін найкращими практиками.

Нові можливості та нові виклики, які стоять перед бізнесом, означає, що головним навиком у взаємовідносинах з членами екосистеми стає емпатія. Дуже важливо розуміння, яку цінність створює партнер, та знаходить довгострокові інтереси, які з часом можуть принести цінність для всіх. Керівникам компаній / фірм / підприємств необхідно знову навчатися, як і їх топ-менеджменту, грати в команді, але на цей раз в більш широкому розумінні цього слова. Може здаватися, що великі технологічні бізнес-екосистеми скрізь функціонують однаково. Навпаки, часто вони тісно вплетені в локальний контекст. Це виражається в зв'язках з місцевою бізнес-спільнотою, залежність від національного регулювання, перед усім правового, орієнтації на потреби конкретних ринків та інших нюансах.

Говорячи про використання екосистемного підходу бізнес-моделі компанії, важливим до розгляду є оцінка ризиків. В екосистемі зазвичай співіснують десятки різноманітних компаній – це можуть бути гравці як з усталеними бізнес-моделями, так і з цілковито новаторськими. Крім того, екосистема постійно розширюється: в неї включаються все нові компанії, які знаходяться на різних стадіях розвитку. Багато з них представляють так звану нову економіку, в межах інформаційно-мережного суспільства. Неминуче виникає питання: як управляти ризиками в такому неоднорідному та постійно змінному середовищі [14].

З найбільш актуальних слід виділити наступні ризики:

– **податковий ризик** (в економіці податки на доходи та майно виконують окрім фіскальної ще й регуляторну функцію. Вони стимулюють або дестимулюють певні види діяльності. Більш сприятливий режим оподаткування отримають, як правило, прогресивні, високотехнологічні види діяльності, менш сприятливий – традиційні, спекулятивні, ресурсоємні та ін.)

– **стратегічний ризик та бізнес-ризик** (успішна екосистема постійно зростає. Це може бути органічний або неорганічний (через злиття та поглинання) зростання. Останній часто породжує стратегічний та бізнес-ризик);

– **комплаєнс-ризик** (розширення діяльності екосистем неминує підсилити інтерес до них зі сторони регулятивних органів. Не в останню чергу державу хвилює відповідність стратегії росту екосистем правилам здорової конкуренції та антимонопольним законам. Це підкреслює високу важливість

управління комплаєнс-ризиком та дотримання законодавства екосистемами);

– **технологічний ризик** (сучасна конкуренція екосистем – це конкуренція технологічних рішень комплаєнс-ризиком в боротьбі за ідеальний користувачський досвід. Якщо технологічне рішення не знаходить стійкого попиту або програє рішення конкурента, реалізується ризик технологій);

– **кіберризик та репутаційний ризик** (кіберризик та супутній йому репутаційний ризик мають чи не першорядне значення для екосистем, оскільки вони не здатні запустити цепну реакцію. Найменша можливість отримання зловмисниками доступу до персональних даних може серйозно вдарити по репутації будь-якої екосистеми, довірі до її надійності та перетворити клієнтські потоки до конкурентів. За реалізованим репутаційним ризиком неминує слідує ризик падіння продажів та обертів. Правовий ризик та комплаєнс-ризик приймають форму позовів та претензій зі сторони постраждалих клієнтів та регулюючих органів).

Екосистеми масштабно задіють технології та по-новому вибудовують бізнес-процеси, тому поява нових шляхів реалізації дуже серйозних ризиків неминує. Таким чином, важливо переосмислити підходи до управління ризиками, щоб можливі втрати не впливали на майбутнє екосистеми. Серйозні ризики можуть виникнути, якщо компанії / фірми / підприємства, які приєднуються до екосистеми, мають більш гнучку та відкриту культуру, ніж ключовий гравець екосистеми. Зіткнення зі складними бюрократичними процесами прийняття рішень призведе до появи вузьких місць, і компанія, яка концептуально повинна забезпечувати якісну координацію, на ділі буде тільки ускладнювати взаємодію. Те ж саме можливо на ціннісному рівні: скажімо, стартапи нерідко рухомі деякою більшою ідеєю, яка може вступити в протиріччя з жорсткими комерційними реаліями компанії / корпорації.

Не варто випускати з виду і широкий контекст. Для України екосистемний підхід достатньо новий, і його ефективність ще доведеться довести. Він передбачає використання концепції «fail fast, fail often», яка заохочує часткове експериментування. Такий підхід також потребує впровадження принципів меритократії та створення менш ієрархічних організаційних структур. Багатьом українським компаніям подібна парадигма незвична, і це може привести до додаткових ускладнень. Наприклад, якщо ключовий гравець екосистеми притримується філософії «fail fast, fail often» та приймає рішення про постійні доробки чи переробки продукту, а партнери із-за цього несуть збитки, підвищується ймовірність виникнення конфлікту. «Fail fast, fail often» – ітеративний підхід до роботи, який прийшов зі США, з Силіконової долини. Він заснований на принципах відкритості до помилок, необхідності вчитися на них та швидко застосовувати отримані інсайти на практиці [15].

Екосистема – це формат, за яким майбутнє. За допомогою партнерств, мереж та розширеної взаємодії можливо покриття максимальної кількості потреб клієнта. Як очікується, цей формат буде тільки розвиватися в умовах цифрової трансформації економіки і в межах інформаційно-мережного суспільства. Зараз, в більшості країн, в тому числі в Україні, ще багато компаній / фірм / підприємств працюють самі по собі, замикаючись на власних клієнтах та ресурсах. Компанії, які вже сьогодні створюють інноваційне середовище та успішно реалізують систему мотивації персоналу до нововведень та оптимізації бізнес-процесів, підвищують шанси залучити та втримати талановитих співробітників. Крім того, це означає перенесення фокусу уваги з продуктів на потреби клієнтів. Компанія перестає зацикловуватися на продуктової лінійці та фокусується на вибудовуванні єдиного клієнтського шляху. Це підвищує її потенціал до креативу та інновацій. В сучасному HR існує поняття «acqui-hiring», коли компанія, яка поглинає будь-який технологічний стартап, залучає найкращі таланти (наприклад, спеціалістів в передовій технологічній області), для того щоб розвивати ці компетенції всередині екосистеми. До подібної практики часто вдаються технологічні гіганти, такі як Apple та Amazon. Тоді, звичайно, питання залучення та утримання команд в екосистемі стоїть гостро: необхідно надавати їм достатній рівень свободи, технологічну базу, власні бюджети, а іноді і зовсім ізолювати їх від впливу інших учасників екосистеми, перетворюючи їх в своєрідні експериментальні лабораторії [15].

Найважливіша задача екосистеми – забезпечити продуктивну взаємодію команд, які працюють над однією клієнтською потребою, навіть (і особливо) якщо це різні компанії-учасники.

Говорячи про готовність інформаційно-мережного суспільства до використання екосистем, причому в умовах цифрової трансформації, необхідно відмітити, що бізнес знаходиться в неперервному пошуку нових форм цінності для споживача. Раніше вона визначалась головним чином користю, яку товар або послуга приносить тому, хто їх придбав, тепер же підхід до визначення цінності суттєво ускладнюється. Все більшу роль починає відігравати клієнтський досвід – не тільки те, що людина придбала, але й зручність та привабливість самого процесу придбання і всього, що з ним пов'язано. Екосистеми можуть запропонувати своїм клієнтам якісно нові форми клієнтського досвіду. В цьому є плюси та мінуси для кожного зі споживачів і для суспільства в цілому.

Клієнтський досвід (Customer Experience CX) охоплює всі аспекти пропозицій компанії, враховуючи рекламу, упаковку, характеристики продукту або сервісу, надійність та зручність використання, безпека та зручність використання, якість обслуговування та багато іншого. В той же час він передбачає і внутрішні суб'єктивні враження клієнта від лютого навіть непрямого контакту з компанією / фірмою / підприємством. В цілому, важливо, що екосистеми мають суттєві переваги в побудові якісного клієнтського досвіду [16].

Висновки. Таким чином, результати діяльності екосистем в умовах цифрової трансформації, з їх явними перевагами і не менш очевидними складнощами – це комплексна проблема для сучасного суспільства. Вважаємо, що до її розв'язання необхідно залучити юристів, спеціалістів з менеджменту, маркетингологів, фінансистів, спеціалістів IT-компаній та програмного забезпечення, а також психологів і навіть філософів.

Література

1. Millard J. Open governance systems: Doing more with more. *Government Information Quarterly*. 2018. Vol. 35. № 4. P. 77-87. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.08.003>.
2. Adizes Yitzhak. Corporate Life Cycle Management. LLC «Mann and Ferber», 2014.
3. Moazed A., Johnson N. Platform: Practical application of a revolutionary business model. Alpina Publisher, 2018.
4. Роджерс Д. Л. Цифровая трансформация: практическое пособие / пер. с англ. М.: Точка, 2017, 320 с.
5. Moore J. F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*. 1993. № 71(3). P. 75-86.
6. Hein A., Schrieck M., Riasanow T. Digital platform ecosystems. *Electronic Markets*. 2020. № 30. P. 87-98. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00377-4>.
7. Adner R. Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*. 2017. Vol.43. № 1. P. 39–58. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>.
8. Jacobides M., Cennamo C., Gawer A. Towards a Theory of Ecosystems. *Strategic Management Journal*. 2018. Vol. 39. № 8. P. 2255-2276. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2904>.
9. Parker G., Van Alstyne M., Jiang X. Platform ecosystems: How developers invert the firm. *MIS Quarterly*. 2017. №41(1). P. 255–266. DOI: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2017/41.1.13>.
10. The Guardian: Nokia's chief executive to staff: we are standing on a burning platform. 2011. URL: <https://www.theguardian.com>.
11. Ketonen-Oksi S., Valkokari K. Innovation Ecosystems as Structures for Value Co-Creation. *Technology Innovation Management Review*. 2019. № 9(2). P. 25-34. DOI: <https://doi.org/10.22215/timreview/1216>.
12. MIT Sloan: Building the Right Ecosystem for Innovation. 2015. URL: <https://sloanreview.mit.edu>.
13. Greeven M. J., Wei W. Business Ecosystems in China. Alibaba and Competing Baidu, Tencent, Xiaomi and LeEco. N.Y.: Routledge, 2018. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315209142>.
14. Senyo P. K., Liu K., Effah J. Digital business ecosystem: Literature review and a framework for future research. *International Journal of Information Management*. 2019. Vol. 47. P. 52-64. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.002>.

15. Williamson P. J., De Meyer A. Ecosystem Advantage: How to Successfully Harness the Power of Partners. *California Management Review*. 2012. №55. P. 24-46. DOI: <https://doi.org/10.1525/cm.2012.55.1.24>.
16. Lang N., Szczepanski K., Wurzer C. The Emerging Art of Ecosystem Management. URL: <https://www.bcg.com/publications/2019/emerging-art-ecosystem-management>.

References

1. Millard, J. (2018). Open governance systems: Doing more with more. *Government Information Quarterly*, Vol. 35, No. 4, pp. 77-87. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.08.003>.
2. Adizes Yitzhak. (2014). Corporate Life Cycle Management. LLC «Mann and Ferber».
3. Moazed, A., Johnson, N. (2018). Platform: Practical application of a revolutionary business model. Alpina Publisher.
4. Rogers, D. L. (2017). Tsifrovaya transformatsiya: prakticheskoye posobiye [Digital transformation: a practical guide]. Transl. from English. Moscow, Tochka, 320 p. [in Russian].
5. Moore, J. F. (1993). Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*, 71(3), pp. 75-86.
6. Hein, A., Schrieck, M., Riasanow, T. (2020). Digital platform ecosystems. *Electronic Markets*, 30, pp. 87-98. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00377-4>.
7. Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, Vol. 43, No. 1, pp. 39–58. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>.
8. Jacobides, M., Cennamo, C., Gawer, A. (2018). Towards a Theory of Ecosystems. *Strategic Management Journal*, Vol. 39, No. 8, pp. 2255-2276. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2904>.
9. Parker, G., Van Alstyne, M., Jiang, X. (2017). Platform ecosystems: How developers invert the firm. *MIS Quarterly*, No. 41(1), pp. 255–266. DOI: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2017/41.1.13>.
10. The Guardian: Nokia's chief executive to staff: we are standing on a burning platform. (2011). Retrieved from <https://www.theguardian.com>.
11. Ketonen-Oksi, S., Valkokari, K. (2019). Innovation Ecosystems as Structures for Value Co-Creation. *Technology Innovation Management Review*, No. 9(2), pp. 25-34. DOI: <https://doi.org/10.22215/timreview/1216>.
12. MIT Sloan: Building the Right Ecosystem for Innovation. (2015). Retrieved from <https://sloanreview.mit.edu>.
13. Greeven, M. J., Wei, W. (2018). Business Ecosystems in China. Alibaba and Competing Baidu, Tencent, Xiaomi and LeEco. N.Y.: Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315209142>.
14. Senyo, P. K., Liu, K., Effah, J. (2019). Digital business ecosystem: Literature review and a framework for future research. *International Journal of Information Management*, Vol. 47, pp. 52-64. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.002>.
15. Williamson, P. J., De Meyer, A. (2012). Ecosystem Advantage: How to Successfully Harness the Power of Partners. *California Management Review*, No. 55, pp. 24-46. DOI: <https://doi.org/10.1525/cm.2012.55.1.24>.
16. Lang, N., Szczepanski, K., Wurzer, C. The Emerging Art of Ecosystem Management. Retrieved from <https://www.bcg.com/publications/2019/emerging-art-ecosystem-management>.

Дубницький В. І., Мішустіна Т. С., Овчаренко О. В., Науменко Н. Ю. Особливості розвитку бізнес-екосистеми в умовах цифрової трансформації економіки

У роботі узагальнено результати дослідження зарубіжних учених у сфері бізнес-екосистем і цифрових платформ. Систематизовано еволюцію побудови бізнес-структур / екоструктур. Проаналізовано стратегічні моделі цифрової трансформації суспільства, а саме: модель розвитку економіки, що «підтягується технологіями» і модель розвитку економіки, що «підштовхується ринком». Розглянуто основні драйвери розвитку екосистеми бізнесу в умовах цифрової трансформації. Проаналізовано форми функціонування бізнес-екосистем в умовах централізованої та адаптивної екосистем та їх відмінності за критеріями: структури, партнерів, мети, умов використання, стратегічного фокусу, управління відносинами та впливу на центральну компанію. Виділені відмінності цифрових екосистем від традиційних бізнес-альянсів, зокрема від кластерів. Розглянуті найбільш актуальні ризики, пов'язані з функціонуванням екосистем, а саме: податковий ризик, стратегічний ризик та бізнес-ризик, комплаєнс-ризик, технологічний ризик, кіберризик та репутаційний ризик. Обґрунтовано значущість клієнтського досвіду в умовах функціонування бізнес-екосистеми.

Ключові слова: бізнес-екосистема, цифрова економіка, бізнес-модель, цифрова трансформація, клієнтський досвід, ризики у неоднорідному бізнес-середовищі.

Dubnytskyi V., Mishustina T., Ovcharenko O., Naumenko N. Special Features of Business Ecosystem Development in the Context of Digital Economy Transformation

At work, the results of research by foreign scholars in the field of business ecosystems and digital platforms have been summarized. The evolution of the construction of business structures/ecosystems has been systematized. Strategic models of digital society transformation have been analyzed, specifically: the model of an economy "driven by technology" and the model of an economy "driven by the market." The main drivers of business ecosystem development in the context of digital transformation have been considered. The forms of functioning of business ecosystems in centralized and adaptive ecosystem conditions have been analyzed, highlighting differences based on criteria such as structure, partners, goals, conditions of use, strategic focus, relationship management, and impact on the central company. Distinctions between digital ecosystems and traditional business alliances, particularly clusters, have been outlined. The most relevant risks associated with ecosystem functioning have been discussed, including tax risk, strategic risk, business risk, compliance risk, technological risk, cyber risk, and reputational risk. The significance of customer experience in the functioning of a business ecosystem has been substantiated.

Keywords: business ecosystem, digital economy, business model, digital transformation, customer experience, risks in a heterogeneous business environment.



Т. Ю. Коритько,*кандидат економічних наук, доцент,*

ORCID 0000-0002-4251-1971,

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

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ОЦІНКА ВПЛИВУ ДИСБАЛАНСІВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Постановка проблеми. За останні кілька десятиліть цифрова економіка привернула увагу дослідників, консультантів, журналістів, політиків і бізнес-менеджерів як область з високим потенціалом [14]. Багатство країни безпосередньо пов'язано з їх виробничою здатністю. Отже, більш високооплачувані працівники – це також те, хто заробляє більше, що призводить до підвищення рівня їх життя. Інновації – це фактор, який безпосередньо впливає на виробництво і соціально-економічний розвиток країни та їх регіонів [12]. Цифрові технології, як правило, представлені Інтернетом, великими даними, 5G, штучним інтелектом, прискорюють глибоку інтеграцію з галузями промисловості, переводячи світ в еру цифрової економіки [9].

Метою статті є обґрунтування механізму управління підприємствами в умовах трансформації економіки та оцінки ступеня впливу дисбалансів на цільових показників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасних умовах перехід від забезпечення інноваційного прориву національної економіки до формування нового технологічного укладу залежить від довгострокового економічного розвитку, забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної економіки. Використання інноваційного прориву може сприяти забезпеченню збалансованого та динамічно стабільного розвитку моделі формування економіки знань. Отже, у процесі виходу економіки України з кризи необхідно подолати дисбаланси у технологічному її розвитку.

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються переходом від індустріального світу до цифрового. Цифрова трансформація стала необхідністю для управління підприємством, що вимагає впровадження нових механізмів, які можуть вплинути на бізнес-процеси.

Поняття «трансформація» походить від лат. *transformatio*, що означає «перетворення». Так, на думку С. В. Мочерного під трансформацією слід розуміти процес перетворення однієї економічної системи на іншу, що супроводжується відмиранням одних елементів, рис, властивостей і появою інших. [3]. Трансформація виступає результатом якісного перетворення економічної системи, її вихід за межі стабільного функціонування і перехід у стан нерівноваги, кількісних і якісних змін різної інтенсивності та спрямованості [1]. Як особливість націо-

нальних економік, трансформація відбувається постійно і є явищем безперервної зміни форми, отже являє собою момент кардинальних перетворень, у результаті яких структура, ознаки, система взаємозв'язків змінюються повністю [5]. Трансформацію розглядають, як зміну технологій, яка відбувається на рівні економічних відносин, інститутів економічної та соціальної сфери, тобто процес, який послідовно та безперервно здійснюється на всіх рівнях економічної системи. Отже, цифрова трансформація виступає важливим стратегічним рішенням в процесі управління підприємством.

Для розуміння сутності поняття «трансформація» доцільно використовувати структурний підхід, оскільки він приділяє увагу фактичному результату, тобто структурній зміні системи, яка досліджується за результатами відповідних трансформаційних процесів.

У той же час, розглядаючи трансформацію як «сукупність економічних, соціальних, політичних процесів призводять до нової якості соціальної системи» [6]. При цьому трансформація розглядається на основі процесного підходу, оскільки основним елементом трансформації виступають трансформаційні процеси, а також їх результат.

Трансформація економічної системи передбачає реалізацію таких умов:

- орієнтацію корпоративного розвитку на забезпечення міжнародної конкурентоспроможності на підґрунті глобальних трендів у сфері науково-технологічних розробок;

- формування адаптивної інноваційної системи функціонування якої спрямовано на забезпечення модернізації пріоритетних сфер економіки;

- забезпечення тісного взаємозв'язку держави, підприємств, наукових установ та закладів освіти;

- керівництво інноваційною системою, ефективністю інституційного середовища сфери державного управління.

Глобальні технологічні тренди, їх значимість, ступень впливу на трансформацію економічної системи, визначити можливостей та погроз є не постійними, тобто будуть змінюватися, що буде збільшувати кількість моніторингів технологічних трендів. Тренди, які визначають трансформацію економічної системи наведені на рис. 1.

Виклад основного матеріалу дослідження. В основі моделі піраміди знаходяться зміни зовніш-

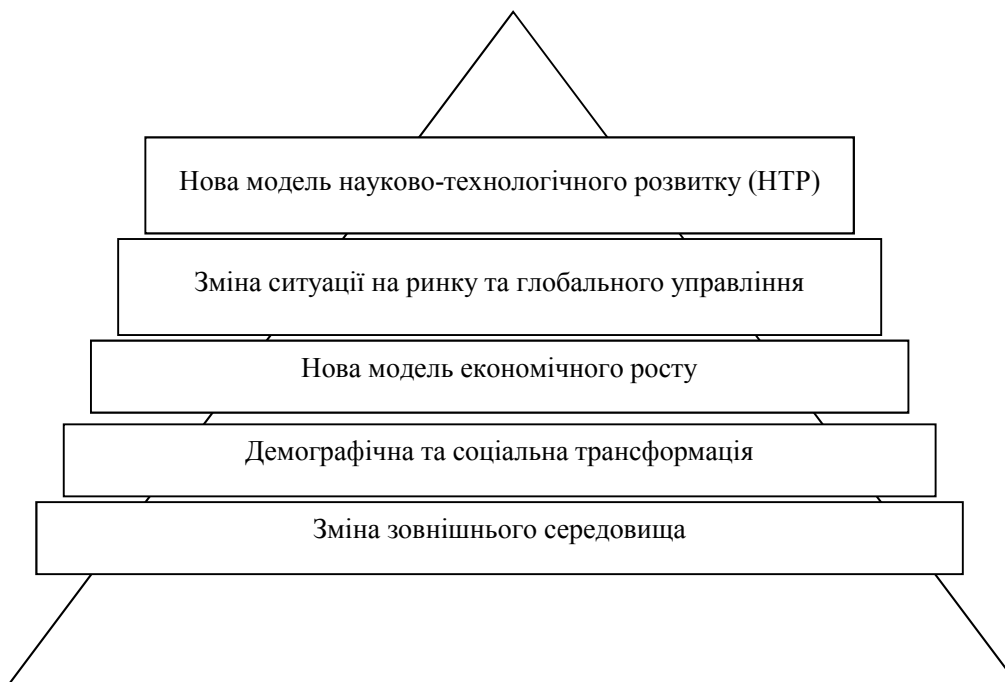


Рис. 1. Модель глобальних трендів, які визначають економічну трансформацію

нього середовища, оскільки в процесі трансформації економіки вирішуються питання виживання та забезпечення стійкого розвитку перспективних галузей економіки.

Більшість інновацій, які викликають трансформацію економіки спрямовано на розвиток сфери енергозбереження та раціонального використання природних ресурсів. При цьому основним трендом розвитку є вирішення проблеми виснаження не відновлюваних ресурсів, зміна клімату, прискорення використання ресурсів, збільшення темпів росту населення.

Наступним трендом трансформації економічної системи виступає зростання якості життя, підвищення рівня урбанізації та міграції, соціальне розшарування в поєднанні з соціальним підприємництвом та цифровізації суспільних відносин.

Важливим напрямком трансформації є зростання соціальних аспектів економіки, саморегулювання та суспільний контроль галузей економіки. Зростання навантаження на середовище проживання визначає активне зростання інтелектуальних адаптивних технологій та інструментів, які спрямовані на забезпечення якості життя населення [17].

Економічним відображенням впливу трендів технологічного та соціального розвитку є формування нової моделі економічного росту до елементів якої відносять:

- трансформація традиційних та поява нових ланцюгів створення вартості;
- зміна пропорції між матеріальним виробництвом та економікою знань, збільшення її частки у ВВП;

- структурні перетворення на ринку праці, що викликає появу нових професій та використання нових форм зайнятості.

- розвиток нових моделей організації та ведення бізнесу.

На формування нової моделі економічного росту здійснюють вплив інші тренди такі, як зміни технологій, спрямованих на рішення ресурсної проблеми, що відобразилося на трансформації на світовому ринку.

Отже, цифрова трансформація грає важливу роль не тільки у сприянні глобальному економічному розвитку, а й викликає трансформацію управління підприємствами та стала ключовим фактором руйнування т зміни бізнес-моделей.

Наступний рівень моделі глобальних трендів, які визначають економічну трансформацію характеризується змінами на ринку та глобальним управлінням, які пов'язані з переміщенням центрів сили в нові регіони світу, формуванням нових економічних та геополітичних альянсів, формуванням електронних урядів. В той же час, розвиток та впровадження нових технологій викликає зростання погроз, викликаних з боку кіберпростору, що викликає потребу у розробці інструментів інформаційного захисту.

Таким чином, слід зробити висновок, що з одного боку, формування нової моделі науково-технологічного розвитку пов'язано зі зміною технологічного укладу, а з іншого боку – спостерігається зворотній зв'язок, тобто формування нової моделі науково-технологічного розвитку є наслідком викликів попередніх періодів, інше кажучи неспроможністю попередньої моделі економічного росту вирішувати

економічні, екологічні, соціальні та демографічні проблеми.

Специфічною ознакою нової моделі НТР є масштабна перебудова економічної системи на підґрунті нових технологічних рішень, які будуть сприяти розробці технологій міжгалузевого призначення (ІКТ, нанотехнології, біотехнології та ін.), а їх об'єднання призведе до формування мультиплікативного ефекту, який виступить основою виникнення нових секторів економіки, трансформації традиційних галузей економіки (сільського господарства, транспорту, освіти, будівництва та ін.). Нова модель НТР призведе до зростання швидкості розробки та впровадження нових технологічних інновацій у всіх сферах економічної системи, функціонування держави, суспільства.

Такими зрушеннями, які супроводжують формування нової моделі НТР виступає цифровізація. Отже, під цифровізацією слід розуміти трансформацію економічних систем, яка відбувається в наслідок масового впровадження цифрових технологій у всі сфери життя [17].

До **заходів державного управління технологічним розвитком**, які можуть стати передумовою відповідності національної економічної системи трендам, які визначають трансформацію економічної системи в межах дії нового технологічного укладу, слід відносити:

– орієнтація на глобальні тренди НТР, які визначають перспективні трансформації економічної сис-

теми в напрямку підвищення конкурентоспроможності економіки та окремих галузей;

– стимулювання розробки нових технологій, розширення взаємовідносин дослідницьких та освітніх установ в інноваційному процесі;

– формування нових професійних компетенцій, які відповідають трендам НТР;

– активізація участі у міжнародних науково-технологічних коопераціях, міжнародних наукових мегопроектах.

Кожна країна шукає способи забезпечити поступове та стає зростання. Зростання валового внутрішнього продукту (ВВП) душу населення залежить від технологічного прогресу, яким володіє країна. Країнам, які є більш інноваційними та технологічними, часто вдається бути більш конкурентоспроможними та мати кращі економічні показники [13].

Слід відмітити, що глобальні тренди визначають напрямки трансформації підприємств та економіки в цілому.

На рис. 2 наведена динаміка індексу фізичного обсягу внутрішнього продукту України з виділенням тренду, який описує тенденції розвитку економіки.

Дані індексу фізичного обсягу валового внутрішнього продукту України вказує на відсутність довгострокового росту і динаміки стійкого зростання економіки.

В табл. 1 наведена динаміка основних ключових макроекономічних показників економіки.

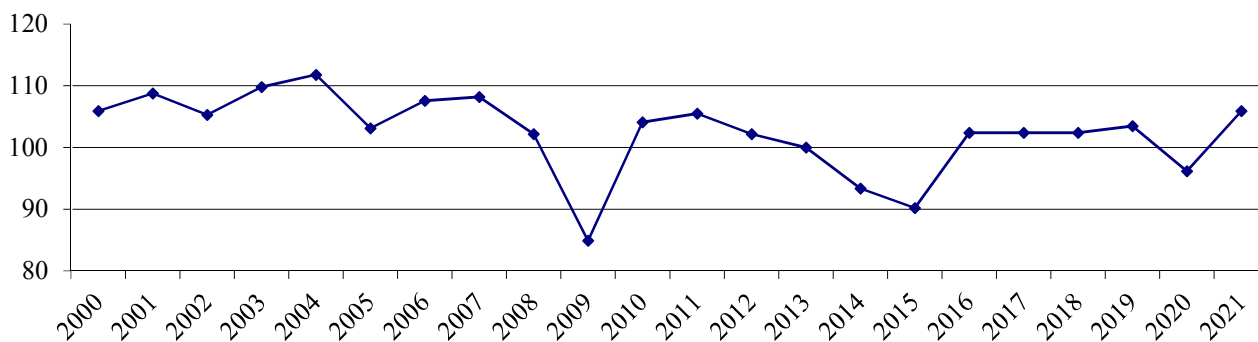


Рис. 2. Динаміка індексу фізичного обсягу ВВП України за 2001-2021 рр. (% до попереднього року) [4]

Таблиця 1

Динаміка ключових макроекономічних показників економіки України (темпи приросту фізичного обсягу, % до попереднього року) [4]

Показники	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ВВП	5,0	-2,3	3,3	-14,4	-2,4	4,6	2,2	3,7	1,4	0,1	6,1
Промисловість	8,0	-0,5	-4,7	-10,7	-13,4	2,4	0,4	1,6	-1,8	-4,5	1,1
Сільське господарство	41,8	3,0	37,7	-23,7	-6,7	51,2	6,1	7,4	-15,7	26,0	-31,8
Будівництво	11,1	-13,8	-11,0	-21,7	-12,3	13,1	26,3	8,5	20,0	4,0	5,1
Роздрібна торгівля	13,7	13,7	5,6	-9,6	-21,0	4,4	8,6	5,8	11,6	7,2	9,1
Індекси капітальних інвестицій	141,6	107,5	100,3	74,3	80,1	118,7	123,4	122,2	134,7	56,4	110,8

На рис. 3 наведена динаміка окремих структурних процесів економіки за 2011-2021 рр. (темпи приросту фактичного обсягу ВВП за ключовими галузями, % до попереднього року)

Як бачимо у структурному розрізі спостерігається коливання в динаміці зростання галузей, які не дозволяють говорити про збалансоване зростання економіки України.

Стан, який можна визначити як структурний дисбаланс розвитку економіки, слід розглядати як загрозу економічній безпеці. Під економічною безпекою економічної системи слід розуміти такий стан системи, при якому повністю відображається взаємозв'язок сукупності умов, що забезпечують захищеність, збереження, функціонування та розвиток суспільства та економіки.

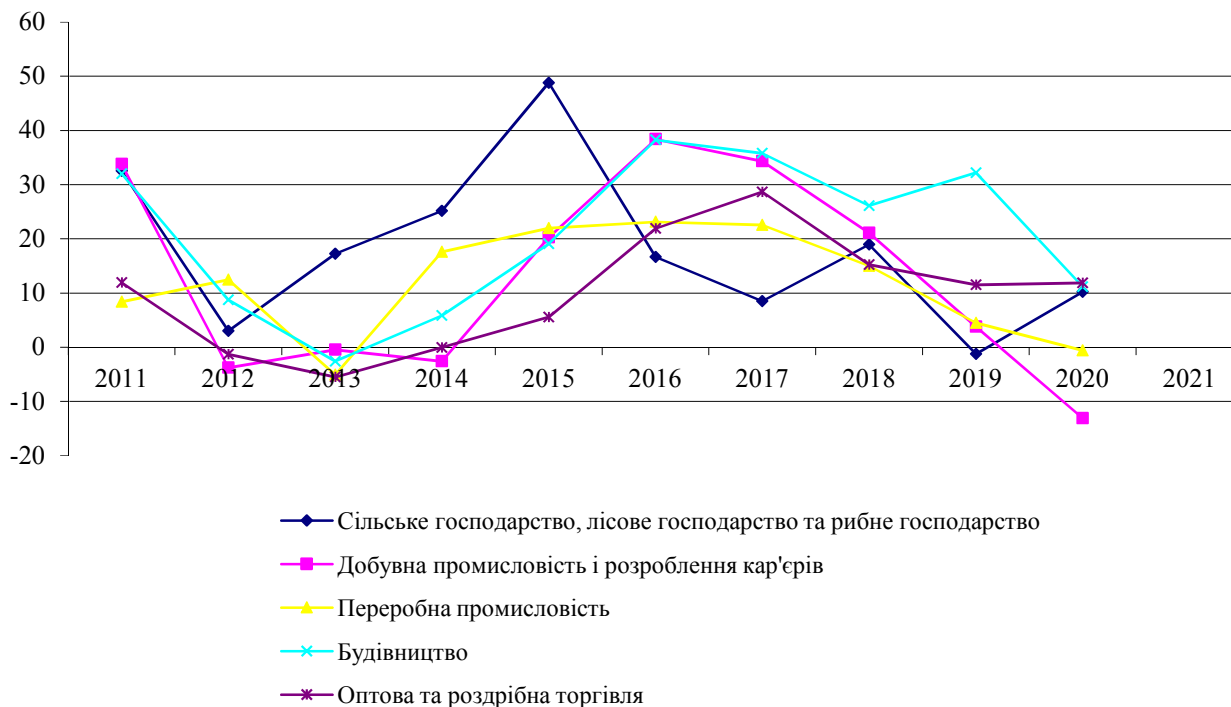


Рис. 3. Динаміка окремих структурних процесів економіки за 2011-2021 рр.
(темпи приросту фактичного обсягу ВВП за ключовими галузями, % до попереднього року) [4]

З урахуванням економічних трендів у контексті забезпечення економічної безпеки економіки в сучасних умовах необхідно визначити місце України у середньо- та довгостроковому періоді розвитку.

З 2013 до 2018 р. схвалено майже 40 стратегічних документів щодо розвитку інновацій, однак вони мають виключно галузевий характер (йдеться про Стратегію розвитку промислового комплексу України, Стратегію розвитку експорту продукції сільського господарства, харчової та переробної промисловості до 2026 року, Стратегія низьковуглецевого розвитку до 2050 року і т. ін.). Для того щоб вирішити проблеми розвитку інноваційної діяльності та інноваційного підприємництва в Україні у 2019 році Кабінетом міністрів України була прийнята Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року (далі – Стратегія), основною метою якої стала розбудова національної інноваційної екосистеми для забезпечення швидкого та якісного перетворення креативних ідей в інноваційні продукти та послуги [2].

Країнам, які є найбільш інноваційними та технологічними, часто вдається бути більш конкурентоспроможними і мати кращі економічні показники

[15]. Аналіз впливу інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) на інновації показав, що кілька досліджень показали, що використання ІКТ, зокрема Інтернету, дозволяє поширювати неявні та кодифіковані знання, сприяє розповсюдженню технологій, розробці нових продуктів, процесів, бізнесу та співпраці між компаніями [10]. Таким чином, ІКТ стимулюють і сприяють інноваційним можливостям, віддаючи перевагу інформаційним мережам, які дозволяють створювати вторинні потоки знань [11]. Крім того, вони дозволяють виявляти нові джерела інновацій, розвивати здатність до дослідження та творчості та скорочувати час виходу на ринок [18]. ІКТ сприяють стратегічним інноваціям, виявляючи нові потреби клієнтів, нові методи виробництва та логістики, а також нові споживчі сегменти [16].

Отже, можна відмітити, що інтенсивний розвиток економіки дозволить забезпечити тільки реалізацію стратегії, яка спрямована на сприяння інноваціям, здійсненню технологічного ривку у якості основної мети державного управління економічною системою.

Зростання рівня економічної системи та відродження реального сектору економіки неможливо

без досягати високих темпів науково-технологічного розвитку, проведення структурних та інституційних реформ та інновацій. Саме за рахунок використання інновацій призведе до структурних трансформацій у різні галузі економіки, а результати їх використання

приведуть до укріплення безпеки економічної системи.

Технологічні дисбаланси викликають обмеження та погрози для розвитку економічної системи (табл. 2).

Таблиця 2

Обмеження та погрози, які викликані технологічним дисбалансом для розвитку економічної системи

Обмеження	Погрози
– зниження рівня конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринку	– система погроз економічній безпеці, яка виникає у зв'язку із залежністю від імпорту технологій
– дисбаланс зовнішньої торгівлі, нестійкий курс національної валюти	– дестабілізація суспільної та політичної ситуації
– сировинний характер експорту та залежність економіки від кон'юнктури нестабільних зовнішніх ринків	– подальше погіршення платіжного балансу
– стримування темпів економічного зростання	– зниження рівня економічної безпеки
– обмеження притоку капіталу	– відтік капіталу
– зниження адаптації економічної системи до внутрішніх та зовнішніх шоків	– погрози цілісності енергетичної системи та стабільності її функціонування
– неефективне використання інвестицій	– екологічні ризики

Дослідження погроз та обмежень для розвитку економічної системи, які викликані дисбалансом технологій з урахуванням їх негативного впливу, виступають важливим аспектом науково-дослідницької та практичної діяльності щодо забезпечення динаміки сталого та збалансованого розвитку економічної системи.

Слід відзначити, що негативний вплив ряду ризиків може виявитися через певний період, тобто спричинений війною стрибків цін на сировинні товари може призвести до порушення балансу між стримуванням інфляції та підтримкою відновлення економіки.

За сучасних умов залишаються актуальними завдання вдосконалення методів управління розвитком підприємства. Виникає потреба у кількісних

оцінках дисбалансу цільових характеристик діяльності підприємства. Так, дисбаланс цільових характеристик – це неприпустимий ступінь їхнього розходження на підприємстві та зацікавлених сторін від рівня їхнього балансу, або узгодженості інтересів, що виходять із зони компромісу, необхідної для сталого розвитку та ефективного функціонування підприємства. Ступінь розбіжності має бути виражена у показниках якості управління розвитком підприємства, що враховують дисбаланс, що відображає диференціацію інтересів та характеризують їх функції управління.

Модель процесу управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу цільових характеристик наведена на рис. 4.

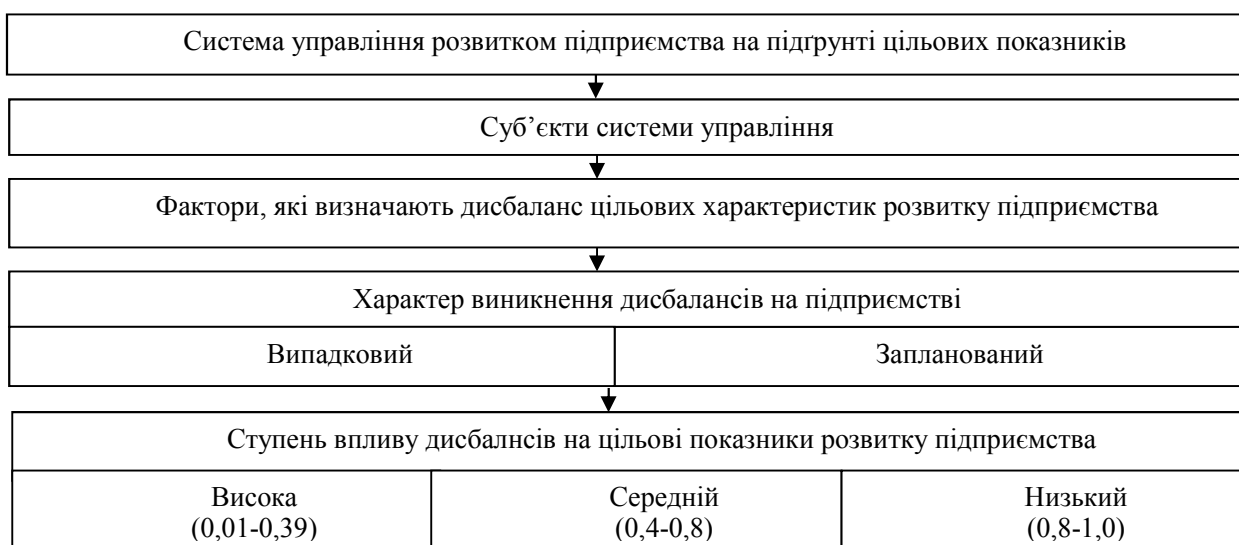


Рис. 4. Модель процесу управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу цільових характеристик

Ситуація, в якій вплив факторів, що викликають дисбаланс є середнім, є ефективним і практично прийнятним станом балансу інтересів. Для неї характерні умови взаємної домовленості зовнішніх зацікавлених сторін та підприємства. Кожен із показників пронормований у вигляді певної максимальної або мінімальної величини його рівня. При цьому всі показники незалежно від одиниці їх виміру набувають значення від 0 до 1.

Ідеальною ситуацією є низький вплив чинників, які б викликали дисбалансом цільових показни-

ків. Розмір індексу якості управління розвитком за показниками дисбалансу може змінюватися від мінімального, чи початкового значення нормативного (0,39-0,8), та був максимального (0,8-1). Для цього необхідно підвищити якість та інтенсивність застосування функцій управління розвитком за показниками дисбалансу.

На підвищення ефективності управління розвитком підприємством за показниками дисбалансу цільових характеристик запропоновано відповідний механізм (рис. 5).

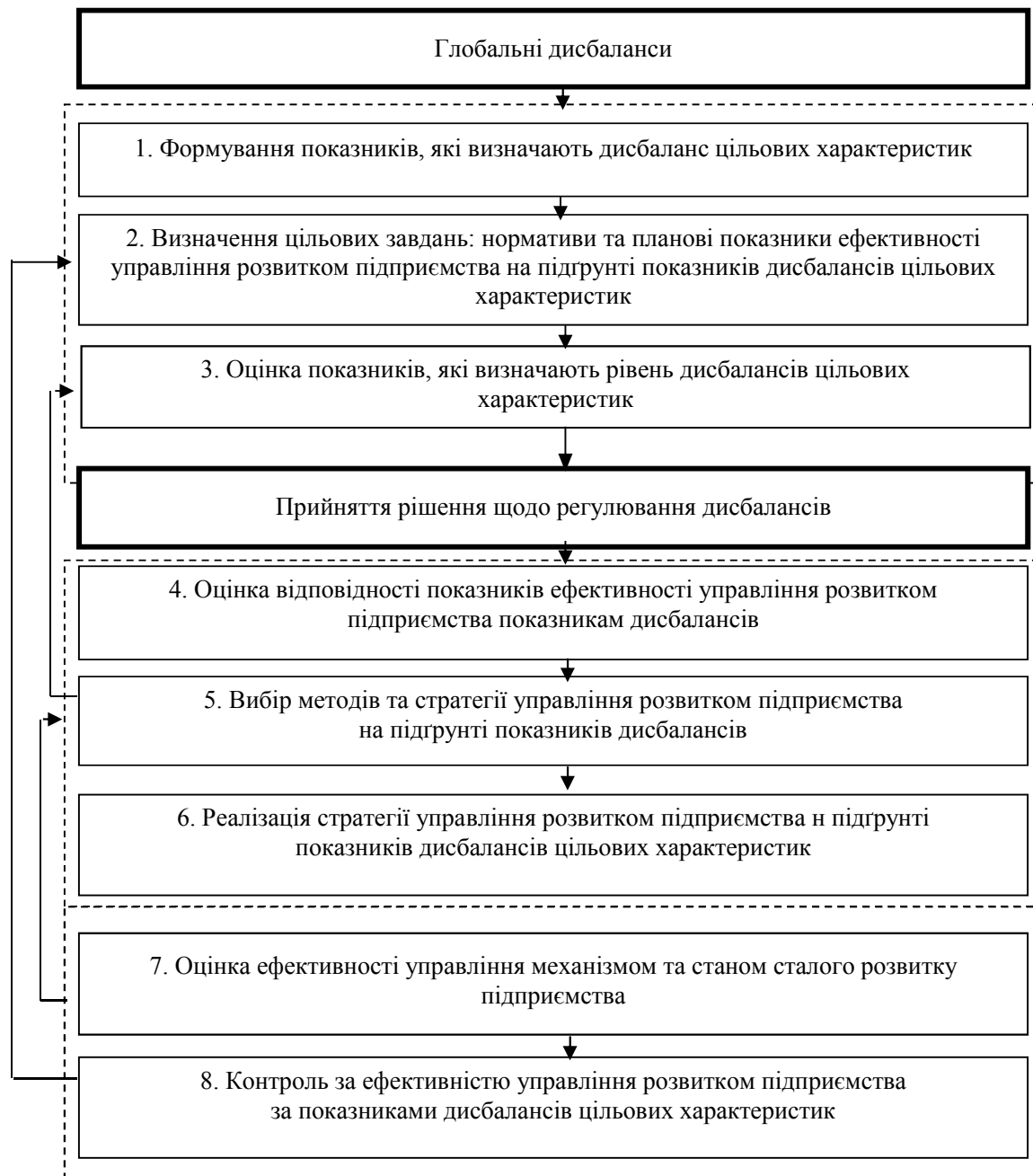


Рис. 5. Механізм управління розвитком підприємства в умовах трансформації економіки

Під механізмом управління розвитком за показниками дисбалансу, слід розуміти сукупність ресурсів, методів та функцій управління, що взаємоді-

ють у контурі з прямими та зворотними зв'язками. Ефективність використання механізму виявляється у зниженні економічних втрат і ризиків від запіз-

нення у реагуванні зміни чинників середовища проживання і цілей розвитку. Головним результатом зниження дисбалансу методами підвищення ефективності управління розвитком підприємства очікується його сталий стан як цілісної системи.

Регулювання механізму управління розвитку підприємства проводиться з урахуванням оцінки тривалості впливу дисбалансів на цільові показники.

Пропонується проводити оцінку ступеня впливу дисбалансів на цільових показників, які характеризують тактичний та стратегічний рівень управління на основі застосування кількісних та якісних показників, що, доповнюють один одного та дозволяють отримувати багатокритеріальну оцінку.

Більшість показників, які використовуються для оцінки ступеня впливу дисбалансів на цільові показники підприємства мають різні шкали виміру. Це обмежує можливості побудови та розрахунку ступеня впливу дисбалансів на цільові показники підприємства, не дозволяє зіставити ефективність діяльності підприємств з різних аспектів розвитку його діяльності. Для забезпечення сумісності показників оцінки ступеня впливу дисбалансів на цільові показники підприємства доцільно застосувати метод лінійного перетворення. Його сутність полягає у формуванні векторних значень показників за окремими ключовими показниками.

Він здатний забезпечити перехід від різних шкал вимірювання показників до єдиної шкали, за якою показниками присвоюються значення від 0 до 1:

$$V_i = \frac{k_i}{k_{\max}}, \quad (1)$$

де V_i – векторні значення показників, що відносяться до множини $[0; 1]$;

k_i – вихідний показник ступеня впливу дисбалансів на цільові показники на розвиток підприємства;

k_{\max} – максимальне значення показника ступеня впливу дисбалансів на цільові показники на

розвиток підприємства серед показників вибірки у системі оцінки.

Питома вага показника на основі експертної оцінки кожному j -му показнику присвоюється питома вага β_j , $j = \overline{1,10} \sum_{j=1}^{10} \beta_j$ характеризує значеність j -го

показника в оцінці ступеня впливу дисбалансів на цільові показники на розвиток підприємства.

В умовах невизначеності, коли під час здійснення оцінки існують лише дані про відносні значення коефіцієнтів без конкретних цільових значень кожного показника в системі оцінки, доцільно використовувати інструменти, які застосовуються в інших галузях науки, зокрема в теорії нечітких множин.

Відповідно до теорії нечітких множин у разі, коли при визначенні цільового значення i – го показника ($i = 1, 2, \dots, n$) відомий лише порядок спадання їхньої значимості, тобто ранги показників: ($r_i > r_{i+1} > r_{i+2}$), то значимість рангів r_i показників слід визначати за правилом Фішберна [7]:

$$r_i = \frac{2(N - i + 1)}{(N + 1) \cdot N}, \quad (2)$$

де i – ранг показника (порядковий номер після ранжування);

r_i – питома вага i -го критерію (показника),

N – загальна кількість рангів (ранжованих критеріїв).

При цьому для питомої ваги r_i має виконуватися умова нормування:

$$\sum_{i=1}^n r_i = 1. \quad (3)$$

На основі сформованої системи показників та їх ранжування з використанням правила Фішберна, визначаються цільові значення показників, які характеризують ступень впливу дисбалансів.

Показники, які використовуються для оцінки ступеня впливу дисбалансів на цільові показники на розвиток підприємства наведені у табл. 3.

Таблиця 3

Показники оцінки ступеня впливу дисбалансів на цільові показники підприємства

Показник	Цільові показники	Оцінка рівня впливу дисбалансів	Питома вага показника
1	2	3	4
Фінансові ризики (0,35)			
Тактична оцінка (0,55)			
Коефіцієнт автономії (Ка)	> 0,6	високий – (0,7-1,0)	0,6
	0,4-0,6	достатній – (0,35-0,7)	
	< 0,4	низький – (0-0,35)	
Коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл)	> 1,5	високий – (0,7-1,0)	0,4
	1,0-1,5	достатній – (0,35-0,7)	
	< 1,0	низький – (0-0,35)	
Інтегральний показник тактичної оцінки фінансового ризику	Іто = 0,6×Ка + 0,4×Кпл		
Стратегічна оцінка (0,45)			
Коефіцієнт оборотності активів (Коа)	> 2	високий – (0,7-1,0)	0,3
	1-2	достатній – (0,35-0,7)	
	< 1	низький – (0-0,35)	

1	2	3	4
Рентабельність продажу, % (Рп)	> 20	високий – (0,7-1,0)	0,7
	10-20	достатній (0,35-0,7)	
	< 10	низький – (0-0,35)	
Інтегральний показник стратегічної оцінки фінансового ризику	$I_{co}=0,3 \times K_{oa} + 0,7 \times P_{п}$		
Інтегральний показник фінансового ризику	$I_{ф}=0,55 \times I_{то} + 0,45 \times I_{co}$		
Ризик втрати кадрового потенціалу (0,35)			
Тактична оцінка (0,55)			
Коефіцієнт плинності кадрів, % (Кпк)	< 10	високий – (0,7-1,0)	0,65
	10-20	достатній – (0,35-0,7)	
	> 20	низький – (0-0,35)	
Частка втрати робочого часу, % (Чврч)	< 5	високий – (0,7-1,0)	0,35
	5-10	достатній – (0,35-0,7)	
	> 10	низький й – (0-0,35)	
Інтегральний показник тактичної оцінки ризику втрати кадрового потенціалу	$I_{то} = 0,65 \times K_{пк} + 0,35 \times Ч_{врч}$		
Стратегічна оцінка (0,45)			
Рівень відповідності величин оплати праці та кваліфікації працівників (Кі)	високий	високий – (0,7-1,0)	0,7
	середній	достатній – (0,35-0,7)	
	низький	низький – (0-0,35)	
Частка заробітної плати у прибутку (Чзп)	> 10	високий – (0,7-1,0)	0,3
	> 20	достатній – (0,35-0,7)	
	> 50	низький – (0-0,35)	
Інтегральний показник стратегічної оцінки ризику втрати кадрового потенціалу	$I_{co}=0,7 \times K_{і} + 0,3 \times Ч_{зп}$		
Інтегральний показник ризику втрати кадрового потенціалу	$I_{kp}=0,55 \times I_{то} + 0,45 \times I_{co}$		
Ризик втрати активів (0,30)			
Тактична оцінка			
Коефіцієнт зносу основних коштів, % (Кз)	< 40	високий – (0,7-1,0)	0,4
	40-70	достатній – (0,35-0,7)	
	> 70	низький – (0-0,35)	
Коефіцієнт використання виробничих потужностей, % (Кв)	> 90	високий – (0,7-1,0)	0,6
	70-90	достатній – (0,35-0,7)	
	< 70	низький – (0-0,35)	
Інтегральний показник тактичної оцінки ризику втрати активів	$I_{то} = 0,6 \times K_{з} + 0,4 \times K_{в}$		
Стратегічна оцінка			
Коефіцієнт оновлення основних коштів, % (Ко)	> 10	високий – (0,7-1,0)	0,35
	5-10	достатній – (0,35-0,7)	
	< 5	низький – (0-0,35)	
Фондовіддача, руб (Ф)	> 2,0	високий – (0,7-1,0)	0,65
	1,0-2,0	достатній – (0,35-0,7)	
	< 1,0	низький – (0-0,35)	
Інтегральний показник стратегічної оцінки ризику втрати активів	$I_{co}=0,35 \times K_{o} + 0,65 \times \Phi$		
Інтегральний показник ризику втрати активів	$I_{ва}=0,55 \times I_{то} + 0,45 \times I_{co}$		
Інтегральний показник впливу дисбалансів на цільові показники підприємства	$I = 0,35 \times I_{ф} + 0,35 \times I_{kp} + 0,3 \times I_{ва}$		

На основі запропонованих показників проводиться оцінка ступеня впливу дисбалансів на цільові показники діяльності підприємства.

У таблиці 4 наведено інтервальні значення інтегрального показника оцінки ступеня впливу дисбалансів на цільові показники підприємства. Ця шкала інтервальних значень визначена на основі використання експертної оцінки.

На підґрунті отриманих результатів оцінки проводиться розробка рішень щодо управління підприємством в умовах трансформації економіки. Управлінські рішення, що приймаються керівниками підприємств, повинні не тільки підвищувати якість

процесів, що протікають, а й давати можливість їх сталого розвитку. Тому існує залежність ефективності діяльності підприємств від якості управлінських рішень (рис. 6).

Процес розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень, це один із сполучних процесів, який визначає сутність управлінської діяльності будь-якого підприємства, тому ефективність управління діяльністю безпосередньо залежить від якості розроблення рішень.

Висновки. Промисловий сектор переживає цифрову революцію і модернізацію, оскільки на цифровізацію підприємств впливають інновації

Таблиця 4

Інтегральне значення оцінки ступеня впливу дисбалансів на цільові показники підприємства

Інтервал значення інтегрального показника (I)	Рівень ризику	Реакція на вплив дисбаланс	Наявність інформації щодо впливу дисбалансів на цільові показники
$0,022 \leq I \leq 0,178$	незначний	усвідомленість	обмеження та неточна інформація
$0,178 \leq I \leq 0,490$	прийнятній	гнучкий	можливий прогноз вірогідності настання
$0,490 \leq I \leq 0,646$	суттєвий	гнучкий	настання наслідків прогнозування
$0,646 \leq I \leq 0,802$	недопустимий	відповідні заходи	оцінка наслідків окремих видів негативних подій
$0,802 \leq I \leq 1,0$	кризовий	результати впливу	оцінка стратегічних ризиків

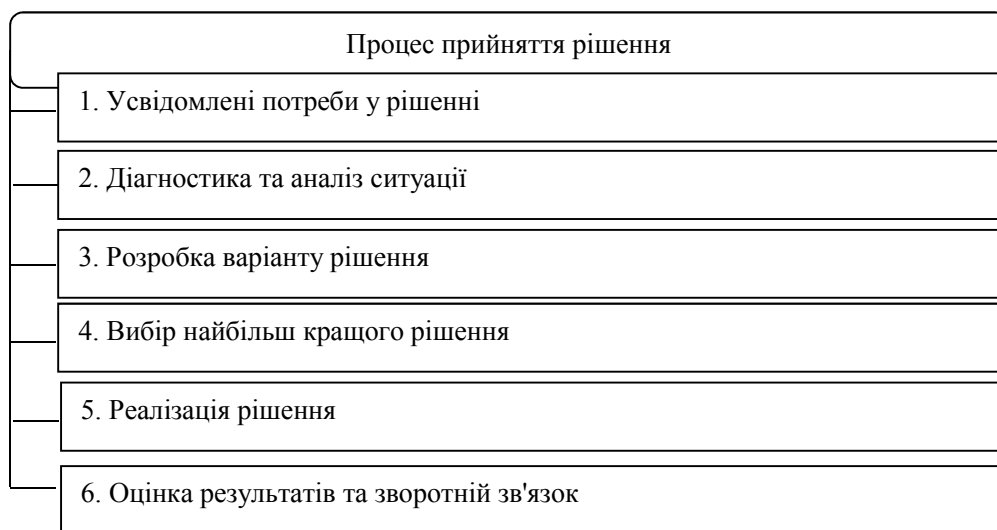


Рис. 6. Етапи прийняття управлінських рішень підприємства в умовах трансформації економіки

і вона має стратегічне значення. Цифрова трансформація є неминучим вибором для підприємств, щоб утриматися на плаву, створити основу конкурентоспроможності та досягти сталого розвитку.

У сучасних умовах існує значна кількість дисбалансів, пов'язаних із потребами підприємств у робочій силі, невідповідність їх продукції потребам ринку, труднощі з пошуком інвестицій. У таких умовах підприємства змушені працювати за умов системних дисбалансів. При цьому облік дисбалансів в умовах проведення цифрової трансформації на підприємстві дозволяє поліпшити якість управління його розвитком у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Для підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації запропоновано модель процесу управління розвитком підприємства на основі оцінки показників дисбалансів цільових характеристик, що дозволяє визначити ступінь їх впливу.

Обґрунтовано, що в основі реалізації моделі процесу управління розвитком підприємства на основі оцінки показників дисбалансів лежить механізм управління розвитком. Механізм визначає не-

обхідність наявності прямих та зворотних зв'язків, що вимагають розробки структури взаємодії факторів, методів аналізу, функцій управління та показників при компромісі зазначених цілей розвитку на основі трансформації економіки.

Таким чином, управління розвитком підприємства в умовах трансформації економіки має бути частиною проекту сталого розвитку підприємства, включати методи вибору інноваційної стратегії та планів її реалізації. Механізм дозволяє також інтегрувати процеси трансформації у систему управління підприємства, що підвищує надійність прогнозів та їх реалізації у довгостроковому періоді. Процеси сталого розвитку на довгостроковому періоді забезпечуються кращим обміном інформацією один з одним (комбінуванням елементів входу і виходу, процесів взаємодії).

Механізм управління може використовувати методи заміщення техніко-технологічних факторів виробництва підвищення якості та інтенсивності застосування додаткових функцій управління узгодженням інтересів. Для підвищення якості та ефективності виробництва високотехнологічних інноваційних продуктів необхідно підвищити від-

носно значущості функцій управління розвитком персоналу з високоінноваційним фактором, регулювання стилю лідерства у розробці «проривних» технологій.

Регулювання механізму управління розвитку підприємства проводиться з урахуванням оцінки тривалості впливу дисбалансів на цільові показники. Запропоновано проводити оцінку ступеня впливу дисбалансів на цільових показників, які характеризують тактичний та стратегічний рівень управління на основі застосування кількісних та якісних показників, що, доповнюють один одного та дозволяють отримувати багатокритеріальну оцінку. Запропоновано інструментарій визначення рівня

впливу дисбалансів на цільові показники підприємства сталого розвитку на основі формування інтегрального показника з розрахунку індикаторів кожної готельної компоненти. Даний механізм повинен забезпечити вдосконалення існуючих методів регулювання сталого розвитку у виробничій сфері на рівні підприємства, інтеграція в який найбільшої кількості показників дасть можливість відобразити більшу кількість альтернативних шляхів для досягнення сталого розвитку. Обмеження даного підходу пов'язані з неповнотою інформації. На підґрунті отриманих результатів оцінки проводиться розробка рішень щодо управління підприємством в умовах трансформації економіки.

Література

1. Грищенко Г. О. Трансформація фінансово-економічних систем: теоретичні положення. *Вісник ЖДТУ*. 2012. С. 359–363.
2. Дзюба, О., Шевченко, О. Економіко-правовий аналіз реалізації «Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року». *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-14>.
3. Економічна енциклопедія : у 3 т. / за ред. : Б. Д. Гаврилишин, С. В. Мочерний. Київ : Акад. ; Т. : Акад. нар. госп-ва, 2002. 952 с.
4. Державна сужба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Мако́речич І. Б. Розкриття сутності поняття трансформації економічного простору в системі категорій розвитку національної економіки. *Економіка розвитку*. 2014. № 2. С. 77-81.
6. Івашина С. Ю. Соціально-інституціональні аспекти економічної трансформації. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 309-314.
7. Фишберн П. Теория полезности для принятия решений. М.: Наука, 1978, 278 с.
8. Чорна О. А. Поглиблення інтелектуалізації підприємств у напрямі цифрової трансформації та переходу до Індустрії 4.0. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. №1(67). С. 125-134. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-125-134](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-125-134).
9. Afonasyova M. A., Panfilova E. E., Galichkina M. A., Lusarczyk B. Digitalization in economy and innovation: the effect on social and economic processes. *Polish J Manag Stud*. 2019. Vol. 19. P. 22–32. DOI: <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.02>.
10. Bloem S., de Pee S. Developing approaches to achieve adequate nutrition among urban populations requires an understanding of urban development. *Global food security*. 2017. Vol. 12. P. 80–88. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2016.09.001>.
11. Bloom N., Schankerman M., & Van Reenen J. Identifying technology spillovers and product market rivalry. *Econometrica*. 2013. №81(4). P. 1347-1393. DOI: <https://doi.org/10.3982/ECTA9466>.
12. Cardona M., Kretschmer T., Strobel T., ICT and productivity: conclusions from the empirical literature. *Information Economics and Policy*. 2013. Vol. 25. Issue 3. P. 109-125. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2012.12.002>.
13. Information Economy Report 2017: Digitalization, Trade and Development. UNCTAD/IER/2017/Corr.1 – NY: United Nations Conference on Trade and Development. 2017. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/ier2017_en.pdf.
14. Kai Li, Dan J. Kim, Karl R. Lang, Robert J. Kauffman, Maurizio Naldi, How should we understand the digital economy in Asia? Critical assessment and research agenda. *Electronic Commerce Research and Applications*. 2020. Volume 44. P. 101004. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2020.101004>
15. Lopez J., Ferreira J. J. and Farina L. Innovative Strategies for Smart Specialization. Past, Present and Future Research. *Growth and change*. 2019. № 50(1). P. 38-68. DOI: <https://doi.org/10.1111/grow.12268>.
16. Markides, C. C., & Anderson, J. (2006). Creativity is not enough: ICT-enabled strategic innovation. *European Journal of Innovation Management*, 9(2), 129–148. DOI: <https://doi.org/10.1108/14601060610663532>.
17. Martinez-Fernandez C. Shrinking cities: Urban challenges of globalization. *International Journal of Urban and Regional Research*. 2012. Vol. 36. №2. P. 213–225. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2427.2011.01092.x>.
18. Osorio-Urzúa, C.. The missing link: why is ICT important for innovation? Studying the impact of information and communication technologies on innovation-based competitiveness. In *Global Information Technology Report 2007-2008*. P. 39-56. World Economic Forum.

References

1. Hryshchenko, H. O. (2012). Transformatsiia finansovo-ekonomichnykh system: teoretychni polozhennia [Transformation of financial and economic systems: theoretical provisions]. *Visnyk ZhDTU – Bulletin of ZHTU*, pp. 359–363 [in Ukrainian].
2. Dziuba, O., Shevchenko, O. (2021). Ekonomiko-pravovyi analiz realizatsii «Stratehii rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku» [Economic and legal analysis of the implementation of the “Strategy for the development of the sphere of innovative activity for the period until 2030”]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-14> [in Ukrainian].
3. Mochernyi, S. V. (2002). Ekonomichna entsyklopediia [Economic encyclopedia]. In 3 vol. Kyiv, Academy. 952 p. [in Ukrainian].
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (n.d.). *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

5. Makorechych, I. B. (2014). Rozkryttia sutnosti poniattia transformatsii ekonomichnoho prostoru v systemi katehorii rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Revealing the essence of the concept of transformation of the economic space in the system of categories of development of the national economy]. *Ekonomika rozvytku – Development economics*, 2, pp. 77-81 [in Ukrainian].
6. Ivashyna, S. Yu. (2014). Sotsialno-instytutsionalni aspekty ekonomichnoi transformatsii [Social and institutional aspects of economic transformation]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 2, pp. 309-314 [in Ukrainian].
7. Fishbern, P. (1978). Teoriya poleznosti dlya prinyatiya resheniy [Utility theory for decision-making]. Moscow, Nauka. 278 p. [in Russian].
8. Chorna, O. A. (2022). Pohlyblennia intelektualizatsii pidpriemstv u napriami tsyfrovoy transformatsii ta perekhodu do Industrii 4.0 [Deepening the Intellectualization of Enterprises in the Direction of Digital Transformation and Transition to Industry 4.0]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 1(67), pp. 125-134. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-125-134](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-125-134) [in Ukrainian].
9. Afonaso, M. A., Panfilova, E. E., Galichkina, M. A., Lusarczyk, B. (2019). Digitalization in economy and innovation: the effect on social and economic processes. *Polish J Manag Stud.*, 19, pp.22–32. DOI: <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.02>.
10. Bloem, S., de Pee, S. (2017). Developing approaches to achieve adequate nutrition among urban populations requires an understanding of urban development. *Global food security*, Vol. 12, pp. 80–88. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2016.09.001>.
11. Bloom, N., Schankerman, M., & Van Reenen, J. (2013). Identifying technology spillovers and product market rivalry. *Econometrica*, 81(4), pp. 1347-1393. DOI: <https://doi.org/10.3982/ECTA9466>.
12. Cardona, M., Kretschmer, T., Strobel, T. (2013). ICT and productivity: conclusions from the empirical literature. *Information Economics and Policy*, Vol. 25, Issue 3, pp. 109-125. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2012.12.002>.
13. Information Economy Report 2017: Digitalization, Trade and Development. (2017). *UNCTAD*. NY, United Nations Conference on Trade and Development. Retrieved from https://unctad.org/system/files/official-document/ier2017_en.pdf.
14. Kai Li, Dan J. Kim, Karl R. Lang, Robert J. Kauffman, Maurizio Naldi. (2020). How should we understand the digital economy in Asia? Critical assessment and research agenda. *Electronic Commerce Research and Applications*, Vol. 44, 101004. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2020.101004>.
15. Lopez, J., Ferreira, J. J. and Farina, L. (2019). Innovative Strategies for Smart Specialization (RIS3): Past, Present and Future Research. *Growth and change*, 50(1), pp. 38-68. DOI: <https://doi.org/10.1111/grow.12268>.
16. Markides, C. C., & Anderson, J. (2006). Creativity is not enough: ICT-enabled strategic innovation. *European Journal of Innovation Management*, 9(2), pp. 129–148. DOI: <https://doi.org/10.1108/14601060610663532>.
17. Martinez-Fernandez, C. (2012). Shrinking cities: Urban challenges of globalization. *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 36, No. 2, pp. 213–225. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2427.2011.01092.x>.
18. Osorio-Urzuá, C. (2008). The missing link: why is ICT important for innovation? Studying the impact of information and communication technologies on innovation-based competitiveness. *Global Information Technology Report 2007-2008*. (pp. 39-56). World Economic Forum.

Коритько Т. Ю. Оцінка впливу дисбалансів в умовах трансформації економіки

У статті досліджено сутність поняття «трансформація» та особливості протікання глобалізаційних трендів. Визначено, що глобальні технологічні тренди, їх значимість, ступень впливу на трансформацію економічної системи, визначити можливостей та погроз є не постійними. Доведено, що формування нової моделі науково-технологічного розвитку пов'язано зі зміною технологічного укладу, а з іншого боку – спостерігається зворотній зв'язок, тобто неспроможністю попередньої моделі економічного росту вирішувати економічні, екологічні, соціальні та демографічні проблеми.

Метою статті є обґрунтування механізму управління підприємствами в умовах трансформації економіки та оцінки ступеня впливу дисбалансів на цільових показників.

Визначено, що одним із напрямів негативного впливу дисбалансів виступає вдосконалення методів управління розвитком підприємства. Виникає потреба у кількісних оцінках дисбалансу цільових характеристик діяльності підприємства. Запропонований підхід кількісної оцінки впливу дисбалансів на цільові показники підприємства. Даний підхід є необхідним для підтвердження експертних оцінок, які отриманих у процесі статистичних досліджень. Обґрунтовано, розробку механізму підвищення ефективності управління розвитком підприємством за показниками дисбалансу цільових характеристик.

Ключові слова: трансформація, цифровізація, інновації, підприємство, тренд, дисбаланс, управління.

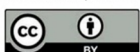
Korytko T. Assessment of the Impact of Imbalance in the Conditions of Transformation of the Economy

The article examines the essence of the concept of "transformation" and the peculiarities of globalization trends. It was determined that global technological trends, their significance, the degree of influence on the transformation of the economic system, identifying opportunities and threats are not permanent. It is proven that the formation of a new model of scientific and technological development is connected with a change in the technological structure, and on the other hand, there is a feedback loop, that is, the inability of the previous model of economic growth to solve economic, ecological, social and demographic problems.

The purpose of the article is to substantiate the mechanism of enterprise management in the conditions of economic transformation and to assess the degree of influence of imbalances on target indicators.

It was determined that one of the directions of the negative impact of imbalances is the improvement of enterprise development management methods. There is a need for quantitative assessments of the imbalance of the target characteristics of the enterprise's activity. The proposed approach of quantitative assessment of the impact of imbalances on the target indicators of the enterprise. This approach is necessary to confirm expert assessments obtained in the process of statistical research. The development of a mechanism for increasing the efficiency of enterprise development management based on indicators of the imbalance of target characteristics has been substantiated.

Keywords: transformation, digitalization, innovation, enterprise, trend, imbalance, management.



К. С. Озарко,*кандидат економічних наук, доцент,*

ORCID 0000-0002-1452-0686,

e-mail: kateryna.ozarko@gmail.com,*Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, м. Одеса,***О. В. Хомів,***кандидат економічних наук, доцент,*

ORCID 0000-0002-3223-5010,

Львівський державний університет внутрішніх справ

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ, ОЦІНЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ РЕПУТАЦІЇ: ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ

Постановка проблеми. За сучасних умов господарювання все важливішу роль відіграють репутація бізнесу (корпоративна репутація), репутація бренду тощо. Враховуючи переважання пропозиції над попитом (в глобальних масштабах), процеси конкурування зміщуються і на репутаційну складову підприємницької діяльності. Важливим аспектом для впливу на рівень ефективності діяльності підприємств, організацій виступає процес формування та використання системи репутаційного менеджменту із застосуванням ключових індикаторів, тому постає проблема щодо інформаційного забезпечення репутаційного менеджменту, зокрема оцінювання репутації. А отже актуальним напрямком наукових досліджень виступає як репутаційний менеджмент в цілому, так і його елементи, зокрема інформаційне забезпечення формування, оцінювання корпоративної репутації за умов глобалізування, цифровізування.

Аналізування останніх досліджень і публікацій. Проблематика інформаційного забезпечення процесів формування, оцінювання корпоративної репутації знайшла відображення у дослідженнях таких вчених як Т. Андрухів [13], Я. Братусь [16], А. Гачкевич [1], К. Гончарова [2], А. Гріфін [20], О. Дерев'яно [3-4], Є. Дмитрук [8], В. Довбенко [6], А. Завербний [9-11; 15; 18], Н. Краснокутська [17], Е. Кудря [14], Л. Кузнецова [7], Ю. Ломага [11], Д. Макнамара [21], О. Микитин [12], Л. Ноджак [9], К. Озарко [13-14], Я. Пушак [10; 15], В. Сірош [1], І. Соколовський [16], О. Чирва [17], Ю. Чирва [18], А. Шевчук [1], О. Шиманська [18] та багатьох інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Більшість вітчизняних наукових досліджень, що стосуються оцінювання та інформаційного забезпечення корпоративної репутації, стосуються передусім фінансових установ (переважно банків) [2; 7]. Однак, за умов глобалізування всієї економіки (не лише фінансів), все важливішого значення набуває оцінювання корпоративної репутації всіх, без винятку, підприємств. Не зважаючи на сут-

тєві наукові здобутки у цій сфері, не достатньо дослідженими залишаються ще проблеми інформаційного забезпечення процесів формування, оцінювання корпоративної репутації. Особливо актуальне це в умовах динамічності та цифровізування даних процесів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Цілями статті виступає дослідження проблематики інформаційного забезпечення процесів формування, оцінювання корпоративної репутації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Високоєфективне застосування механізмів впливу репутації саме на основні (ключові) індикатори рівня ефективності діяльності підприємства за умов високої конкуренції (зокрема, за рахунок євроінтеграційних процесів, відкритості економіки тощо) дозволить отримувати та утримувати в подальшій діяльності вагомі конкурентні переваги. Вказані напрямки впливу не підлягатимуть швидкому наслідуванню конкурентами. Вони підвищуватимуть рівень лояльності споживачів, партнерів, посередників, інвесторів, співробітників, органів влади тощо.

Формування механізмів задля оцінювання рівнів репутації підприємств здійснюється із наступних причин [19, с. 85]:

– керівництво бажає провести оцінювання становища власного підприємства в галузі (відносно конкурентів);

– керівництво має володіти думками суб'єктів ринку, стейкхолдерів щодо власної діяльності, продукції, послуг, робіт, працівників, менеджерів всіх ланок, тощо;

– керівництво повинне впливати на ставлення стейкхолдерів;

– виникнення необхідності для формування процесу із оцінювання ринкової вартості інституції (приміром, для продажу активів, злиття та ін.) тощо.

Аналізування останніх наукових досліджень дало нам можливість ствердно вказати, що у фаховій економічній літературі виділяються кількісні

(рис. 1) та якісні методи оцінювання корпоративних репутацій підприємств [4; 6-7; 9; 12; 16-17].

Одним із найрозповсюдженіших напрямків оцінювання рівня корпоративної репутації підприємства виступає дослідження індикаторів діяльності, репутації рейтинговим методом [20-21]. Згідно із економічним словником, рейтинг-оцінювання є віднесенням до певного класу, виду, розряду, категорії тощо.

Зазначену методику, зокрема, використовують при встановленні рівня репутації для рейтингів та-

ких ЗМІ: журналу Fortune, газети Financial Times а також агентства Harris Interactive [5].

Враховуючи цільові групи (стейкхолдерів), що впливатимуть на діяльність підприємств, одночасно знаходячись і під їх безпосереднім впливом, виокремимо систему цих індикаторів (рис. 1).

Хоча корпоративна репутація підприємства виступає однією із найнеоднозначніших [15], важко оцінюваних дефініцій, можна, однак, (а, головне – потрібно) і вітчизняним підприємствам оцінювати рівень її впливу на підприємство, процеси його діяльності тощо.



Рис. 1. Структура індикаторів оцінювання рівня репутаційної активності підприємств

Побудовано на основі [4; 6-7; 9; 12; 16-17].

Отже, охарактеризувати, досліджувати та управляти основними індикаторами кількісного вимірювання репутаційної активності підприємства, рівнями їх значимості доцільно послідовно та систематично (див. рис. 1).

Рівень корпоративної репутації підприємств безпосередньо пов'язаний із чинниками (див. рис. 1): рівнем фінансової стійкості, рівнем кредитоспроможності, рівнем ліквідності, рівнем ефективності використання активів, ціновою, маркетинговою, логістичною та іншими політиками, рівнем

якості, рівнем ефективності системи менеджменту підприємства, сумлінністю, вчасністю та повнотою, релевантністю виконання встановлених та взятих на себе у контракті (договорі, угоді) договірних обов'язків, дотриманням чинних вітчизняного і зарубіжного законодавств, міжнародних угод, міжнародних торговельних звичаїв, соціальною відповідальністю тощо. Кожен із кількісних методів оцінювання корпоративної репутації володіє як перевагами, так і, зрозуміло, певними недоліками (складність розрахунків, відсутність інформації тощо).

Для усунення впливу недоліків кількісних методів доцільно разом із цими методами застосовувати і другу їх групу (якісні). До них прийнято відносити такі методи: «рейтинговий», метод «соціологічних опитувань», «рекомендаційний» метод, «експертний» та «статистичний» методи [8; 19]. Лише поєд-

нуючи кількісні та якісні методи оцінювання корпоративної репутації можливо досягнути оптимального результату.

Основні етапи формування системи репутаційного менеджменту на базі індикативного управління представлено на рис. 2.



Рис. 2. Основні етапи формування системи репутаційного менеджменту на базі індикативного управління

Побудовано на основі [3-4; 6-7; 9; 12; 16-17].

Високоєфективне використання впливового механізму корпоративної репутації (див. рис. 2) на ключові індикатори ефективного рівня функціонування підприємства (див. рис. 1) у сфері економічної конкуренції дозволить сформувати, утримувати в подальшому ним конкурентні переваги. Адже ж напрямки впливу не піддаватимуться простому наслідуванню його конкурентами. Вони сприятимуть підвищенню ступеню лояльності споживачів, партнерів, інвесторів, працівників, простих громадян (в тому числі й майбутніх потенційних споживачів), органів влади тощо до нього в цілому та і до окремих різновидностей продукції, послуг, робіт.

Висновки. Відповідно до здобутків сучасної економічної, менеджерської науки, технологій тощо

сама репутація (її рівень) розглядається матеріальною цінністю. Західноєвропейські, південноамериканські провідні компанії реально розглядають позитивний імідж саме у активах власних балансів.

Тому перед вітчизняними українськими підприємствами все частіше та актуальніше постає завдання щодо визначення рівня їх репутації. Це важливо задля управління нею, формування високого довірчого рівня стейкхолдерів. Одним із ключових напрямків розвитку даного процесу виступає формування системи репутаційного менеджменту на базі індикативного управління. Лише поєднуючи кількісні та якісні методи оцінювання корпоративної репутації можливо досягнути оптимального результату.

Література

І. Гачкевич А., Сірош В., Шевчук А. Теоретико-методологічні основи використання державами брендингу та репутаційного менеджменту як інструментів управління приватними компаніями. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2021. № 1 (9). С. 358-370. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2021-01-358-370>.

2. Гончарова К. Г. Особливості оцінки рівня ділової репутації топ-менеджменту банку в банківських установах України. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4867>.
3. Дерев'яно О. Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 5-18.
4. Дерев'яно О. Функції сучасного корпоративного репутаційного менеджменту з позиції економічного підходу. Міжнародна науково-практична конференція «Імідж і репутація: сучасні тенденції і виклики». Київ, 2021. С. 153-159. URL: <https://drive.google.com/file/d/1KiTeJlyMLf-sQHfHbBU5DRR1ZsNEj8O7/view>.
5. Online Reputation Management Trends to Follow in 2021. URL: <https://wsismartmarketing.com/3-online-reputation-management-trends-to-follow-in-2021/>.
6. Довбенко В. І. Вплив інноваційної інфраструктури на розвиток і ділову репутацію підприємств. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. Логістика. 2012. № 749. С. 154-161.
7. Ділова репутація банків: цифрові виклики та управління : монографія / за ред. Л. В. Кузнецової. Харків: «Діса Плюс», 2020. 327 с.
8. Дмитрук С. В. Методи оцінки репутації підприємства. www.nbu.gov.ua. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2008_20/dmitruk.pdf.
9. Завербний А. С., Ноджак Л. С., Мішанчук С. Інформаційно-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку економіки України за євроінтеграційних умов. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-5>.
10. Завербний А. С., Пушак Я. Я. Проблеми та потенційні можливості розвитку ІТ-сфери в Україні за умов активізування процесів інтегрування до міжнародного ринку: управлінський аспект. *Вісник економічної науки України*. 2022. №1(42). С. 110-113. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).110-113](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).110-113).
11. Завербний А., Ломага Ю. Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою підвищення їх конкурентності. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-34>.
12. Микитин О. З. Євроінтеграційні аспекти розвитку репутаційного менеджменту в Україні за умов діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-9>.
13. Озарко К. С., Андрухів Т. В. Особливості формування оптимальних організаційних структур управління ІТ-бізнесом як елемент його інформаційної безпеки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-21>.
14. Озарко К. С., Кудря Е. Н. Врахування напрямків інформатизаційної комунікації в управлінні підприємств зв'язку. *Економіка, менеджмент, технології інфокомунікацій*: матеріали наук.-практ. семінару (м. Львів, 22 груд. 2016 р.). Львів: НДІІ, 2016. С. 30-37.
15. Пушак Я. Я., Завербний А. С. Корпоративна репутація як ключовий вектор підвищення рівня економічної безпеки. *Соціально-правові студії*. 2020. Вип. 2 (8). С. 130-136. DOI: <https://doi.org/10.32518/2617-4162-2020-2-130-136>.
16. Соколовський І. В., Братусь Я. С. Розробка універсального методологічного підходу для дослідження репутації: вимірювання репутації в медіа та репутації як сприйняття стейкхолдерами. *Priority directions of science and technology development: The 5th International scientific and practical conference*. Kyiv, Ukraine. 2021. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/01/priority-directions-of-science-and-techno-logy-development-24-26.01.21.pdf>.
17. Чирва О. А., Краснокутська Н. С. Змістовна характеристика ділової репутації підприємства в системі понять репутаційного менеджменту. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2011_4/Chirva.pdf.
18. Чирва Ю. Ю., Завербний А. С. Особливості формування системи репутаційного менеджменту в умовах розвитку інтернет-технологій. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 2 (8). С. 121-127. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.121>.
19. Шиманська О. В. Методи оцінки ділової репутації підприємства / Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана. 2012. URL: http://kneu.edu.ua/userfiles/ec_pidpr_th_pr_4/2/Shimanska.docx.
20. Griffin Andrew. *New Strategies for Reputation Management Gaining Control of Issues*. Kogan Page. 2008. 240 p.
21. Macnamara Jim. *PR Metrics: How to Measure Public Relations and Corporate Communication*. URL: <http://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/10/PR-Metrics-Paper.pdf>.

References

1. Hachkevych, A., Sirosh, V., Shevchuk, A. (2021). Teoretyko-metodolohichni osnovy vykorystannia derzhavamy brendynhu ta reputatsiinoho menezhmentu yak instrumentiv upravlinnia pryvatnymy kompaniamy [Theoretical and methodological foundations of the use of branding and reputation management by states as tools for managing private companies]. *Mizhnarodni vidnosyny, suspilni komunikatsii ta rehionalni studii – International relations, public communications and regional studies*, 1 (9), pp. 358-370. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2021-01-358-370> [in Ukrainian].
2. Honcharova, K. H. (2015). Osoblyvosti otsinky ravnia dilovoi reputatsii top-menedzhmentu banku v bankivskykh ustanovakh Ukrainy [Peculiarities of assessing the level of business reputation of the bank's top management in Ukrainian banking institutions]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 5. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4867> [in Ukrainian].
3. Derevianko, O. H. (2018). Mekhanizmy vplyvu reputatsiinoho menezhmentu na biznes-rezultaty [Mechanisms of influence of reputation management on business results]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy – Strategy of economic development of Ukraine*, 42, pp. 5-18 [in Ukrainian].
4. Derevianko, O. (2021). Funktsii suchasnoho korporatyvnoho reputatsiinoho menezhmentu z pozytsii ekonomichnoho pidkhodu [Functions of modern corporate reputation management from the standpoint of economic approach]. *Imidzh i reputatsiia: suchasni tendentsii i vyklyky [Image and reputation: modern trends and challenges]*: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. (pp. 153-159). Kyiv. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/1KiTeJlyMLf-sQHfHbBU5DRR1ZsNEj8O7/view> [in Ukrainian].
5. Online Reputation Management Trends to Follow in 2021. Retrieved from <https://wsismartmarketing.com/3-online-reputation-management-trends-to-follow-in-2021/>.

6. Dovbenko, V. I. (2012). Vplyv innovatsiinoi infrastruktury na rozvytok i dilovu reputatsiiu pidpriemstv [The impact of innovation infrastructure on the development and business reputation of enterprises]. *Visnyk NU «Lvivska politekhnika». Lohistyka – Bulletin of Lviv Polytechnic University. Logistics*, 749, pp. 154-161 [in Ukrainian].
7. Kuznietsova, L. V. (2020). Dilova reputatsiia bankiv: tsyfrovi vyklyky ta upravlinnia [Business reputation of banks: digital challenges and management]. Kharkiv, «Disa Plius» [in Ukrainian].
8. Dmytruk, Ye. V. (2008). Metody otsinky reputatsii pidpriemstva [Methods of assessing the company's reputation]. *www.nbu.gov.ua*. Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2008_20/dmytruk.pdf [in Ukrainian].
9. Zaverbnyj, A. S., Nodzhak, L. S., 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*, 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-5> [in Ukrainian].
10. Zaverbnyj, A. S., Pushak, Ya. Ya. (2022). Problemy ta potentsiini mozhlyvosti rozvytku IT-sfery v Ukraini za umov aktyvizuvannia protsesiv intehruvannia do mizhnarodno-ho rynku: upravlinskyi aspekt [Problems and potential opportunities for the development of the IT sphere in Ukraine under the conditions of intensifying the processes of integration into the international market: a managerial aspect]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (42), pp. 110-113. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).110-113](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).110-113) [in Ukrainian].
11. Zaverbnyj, A., Lomaga, Yu. (2020). Problemy ta perspektyvy formuvannia reputatsiinoho menedzhmentu ukraïnskymy pidpriemstvamy i orhanizatsiïamy z metoiu pidvyshchennia yikh konkurentsii [Problems and prospects of formation of reputation management by Ukrainian enterprises and organizations in order to increase their competition]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-34> [in Ukrainian].
12. Mykytyn, O. Z. (2021). Yevrointehratsiini aspekty rozvytku reputatsiinoho menedzhmentu v Ukraini za umov didzhitalizatsii [European integration aspects of reputation management development in Ukraine in the context of digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-9> [in Ukrainian].
13. Ozarko, K. S., Andrukhiv, T. V. (2022). Osoblyvosti formuvannia optimalnykh orhanizatsiinykh struktur upravlinnia IT-biznesom yak element yoho informatsiinoi bezpeky [Features of the formation of optimal organizational structures of IT-business management as an element of its information security]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-21> [in Ukrainian].
14. Ozarko, K. S., Kudria, E. N. (2016). Vrakhuvannia napriamkiv informatyzatsiinoi komunikatsii v upravlinni pidpriemstv zviazku [Taking into account directions of information communication in the management of communication enterprises]. *Ekonomika, menedzhment, tekhnologii i nfokomunikatsii [Economics, management, information and communication technologies]*: Proceedings of the scientific and practical seminar. (pp. 30-37). Lviv, NDP [in Ukrainian].
15. Pushak, Ya. Ya., Zaverbnyj, A. S. (2020) Korporatyvna reputatsiia yak kliuchovyv vektor pidvyshchennia rivnia ekonomichnoi bezpeky [Corporate reputation as a key vector for improving economic security]. *Sotsialno-pravovi studii – Social and legal studies*, 2 (8), pp. 130-136. DOI: <https://doi.org/10.32518/2617-4162-2020-2-130-136> [in Ukrainian].
16. Sokolovskiy, I. V., Bratus, Ya. S. (2021). Rozrobka universalnoho metodolohichnoho pidkhodu dlia doslidzhennia reputatsii: vymiruvannia reputatsii v media ta reputatsii yak spryniatia steikholderamy [Developing a universal methodological approach to reputation research: measuring reputation in the media and reputation as perceived by stakeholders]. *Priority directions of science and technology development*: Proceedings of the 5th International scientific and practical conference. Kyiv. Retrieved from <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/01/priority-directions-of-science-and-techno-logy-development-24-26.01.21.pdf> [in Ukrainian].
17. Chyrva, O. A., Krasnokutska, N. S. (2011). Zmistovna kharakterystyka dilovoi reputatsii pidpriemstva v systemi poniat reputatsiinoho menedzhmentu [Content characterization of the business reputation of an enterprise in the system of concepts of reputation management]. Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2011_4/Chirva.pdf [in Ukrainian].
18. Chyrva, Yu. Yu., Zaverbnyj, A. S. (2022). Osoblyvosti formuvannia systemy reputatsiinoho menedzhmentu v umovakh rozvytku internet-tekhnologii [Peculiarities of forming a reputation management system in the context of internet technologies development]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku – Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, 2 (8), pp. 121-127. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.121> [in Ukrainian].
19. Shymanska, O. V. (2012). Metody otsinky dilovoi reputatsii pidpriemstva [Methods for assessing the company's business reputation]. Kyiv, Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman. Retrieved from http://kneu.edu.ua/userfiles/ec_pidpr_th_pr_4/2/Shimanska.docx [in Ukrainian].
20. Griffin Andrew. (2008). New Strategies for Reputation Management Gaining Control of Issues. Kogan Page. 240 p.
21. Macnamara, Jim. (2011). PR Metrics: How to Measure Public Relations and Corporate Communication. Retrieved from <http://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/10/PR-Metrics-Paper.pdf>.

Озарко К. С., Хомів О. В. Інформаційне забезпечення процесів формування, оцінювання корпоративної репутації: теоретико-прикладний аспект

В роботі досліджувалися теоретико-прикладні проблеми інформаційного забезпечення процесів формування, оцінювання корпоративної репутації.

Актуальність роботи полягає в тому, що у сучасних умовах господарювання все важливішу роль відіграють репутація бізнесу (корпоративна репутація), репутація бренду тощо.

В статті зазначено, що високоефективне застосування механізмів впливу репутації саме на основні (ключові) індикатори рівня ефективності діяльності підприємства за умов високої конкуренції (за рахунок євроінтеграційних процесів, відкритості, глобалізації економіки тощо) дозволить отримувати і утримувати в подальшій діяльності вагомі конкурентні переваги. Ці напрямки впливу не підлягатимуть швидкому наслідуванню конкурентами. Вони підвищуватимуть рівень лояльності споживачів, партнерів, посередників, інвесторів, співробітників, органів влади тощо.

Констатовано, що репутація (її рівень) розглядається матеріальною цінністю. Світові провідні компанії реально розглядають позитивний імідж саме у активах власних балансів. Саме тому перед вітчизняними українськими підприємствами все частіше та актуальніше постає завдання щодо визначення рівня їх репутації. Це важливо задля управління нею, формування

високого довірчого рівня стейкхолдерів. Одним із ключових напрямків розвитку даного процесу і виступає формування системи репутаційного менеджменту на базі індикативного управління. Лише поєднуючи кількісні та якісні методи оцінювання корпоративної репутації можливо досягнути оптимального результату.

В статті запропоновано структуру індикаторів для оцінювання рівня репутаційної активності підприємств, сформовано основні етапи формування системи репутаційного менеджменту на базі індикативного управління.

Ключові слова: інформація, інформаційне забезпечення, індикатори, репутація, репутаційний менеджмент, оцінювання репутації.

Ozarko K., Khomiv O. Information Support for the Processes of Formation and Assessment of Corporate Reputation: Theoretical and Applied Aspect

The paper investigates the theoretical and applied problems of information support for the processes of formation and assessment of corporate reputation.

The relevance of the work lies in the fact that in the current economic environment, business reputation (corporate reputation), brand reputation, etc. play an increasingly important role.

The article notes that the highly effective use of reputation influence mechanisms specifically on the main (key) indicators of the level of efficiency of an enterprise in a highly competitive environment (due to European integration processes, openness, economic globalization, etc.) will allow gaining and maintaining significant competitive advantages in future activities. These areas of influence will not be quickly imitated by competitors. They will increase the level of loyalty of consumers, partners, intermediaries, investors, employees, authorities, etc.

It is stated that reputation (its level) is considered a material value. The world's leading companies actually consider a positive image in the assets of their balance sheets. That is why domestic Ukrainian enterprises are increasingly facing the task of determining the level of their reputation. This is important for managing it and building a high level of trust among stakeholders. One of the key areas for the development of this process is the form.

Keywords: information, information support, indicators, reputation, reputation management, reputation assessment.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 29.08.2023

С. О. Крамський,

кандидат технічних наук, доцент,

ORCID 0000-0003-3869-5779,

e-mail: kramskojs4@gmail.com,

Одеський державний екологічний університет, м. Одеса,

О. М. Гуцалюк,

доктор економічних наук, професор,

проректор з науково-педагогічної діяльності,

ORCID 0000-0002-6541-4912,

e-mail: alex-g.88@ukr.net,

Н. Р. Аблязова,

кандидат економічних наук, президент,

ORCID 0000-0002-2367-9349,

e-mail: tatamurova2002@gmail.com,

М. М. Мальцев,

кандидат економічних наук,

ORCID 0000-0002-0083-9899,

e-mail: maltsev.mariupol@gmail.com,

Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси

ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІННОВАЦІЙНО-ЕНВІРОНМЕНТАЛЬНОГО ПІДХОДУ В СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЮ СФЕРОЮ

Актуальність теми дослідження. Відомо, що зараз весь світ продовжує переживати певний цикл локдаунів на тлі тривалої пандемії COVID-19 та військових конфліктів. На цьому шляху виникають специфічні труднощі: при оцінці стану і перспектив розвитку науки й техніки доводиться стикатися з низкою невизначеностей. Передбачено можливість оцінки як статичної так і динамічної складової наукового потенціалу закладу вищої освіти, як показника стійкості та розвитку організації, з урахуванням особистих досягнень науково-педагогічних працівників.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми розвитку галузі відображені у наукових розробках таких вітчизняних та іноземних вчених-дослідників, як: Р. Булгаков, Р. Вагнер, О. Захарченко, Л. Домнін, Н. Кваша, С. Колодинський, В. Марцин, Д. Новіков, Ф. Педан, В. Пітерська, А. Шахов та деяких інших. Розуміння того, що саме наука формує суспільство, а стан її розвитку обумовлює рівень соціально-економічного розвитку країни, він формується через інноваційну державну політику.

Виділення невирішених частин загальної проблеми полягає у питаннях підвищення ефективності управління наукової і науково-технічної діяльності державних закладів вищої освіти, шляхом розробки й впровадження моделей та методів управління наукових проєктах у закладах вищої освіти України.

Викладення основного матеріалу дослідження. Методологія управління проєктами і проєктний контекст розвиваються стрімкими темпами та входить у життя сучасних органів управління організацій, закладів та державних установ. Механізм стимулювання в умовах специфічних обмежень дозволяє удосконалити систему преміювання науковців, диференціювати науковий персонал, визначати рівень професіоналізму кожного виконавця наукових проєктів з використанням проєктного менеджменту. В Україні наука організаційно поділяється на п'ять взаємопов'язаних сфер (секторів) [1]. До першого сектору відносять академічну науку, яка включає заклади Національної Академії наук України, Українських академій аграрних, медичних, педагогічних та правових наук України, а також галузевих академій [1, с. 12].

Галузева наука є другим сектором і включає самостійні наукові організації, підпорядковані органам державного і галузевого управління (міністерствам і відомствам) та самостійні науково-дослідні інститути, конструкторські бюро, науково-виробничі об'єднання. Галузеві науково-дослідні установи працюють на певну галузь і найбільш наближені до проблем розвитку окремих галузей народного господарства України за рахунок розробки та реалізації перспективних галузевих проєктів (рис. 1).

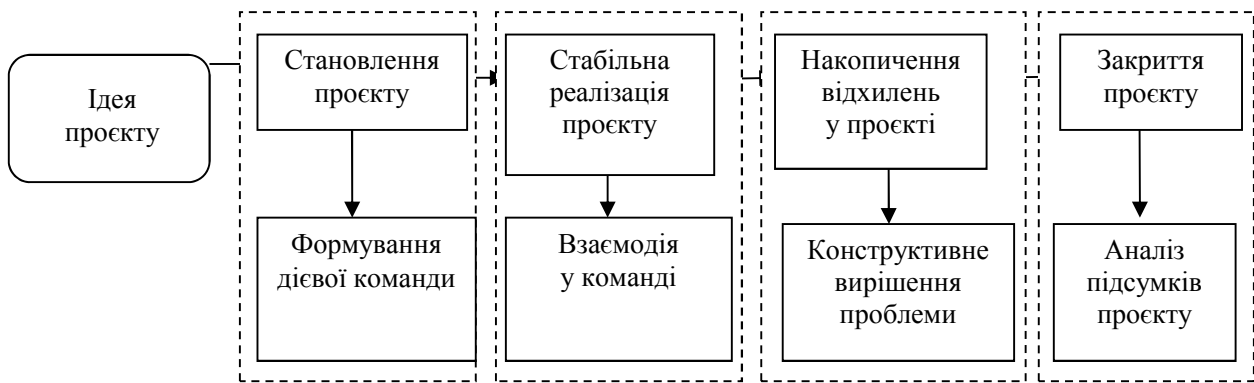


Рис. 1. Перспективна модель управління науковими галузевими проєктами

Наука у закладах вищої освіти складає третій сектор і представлена спеціальними підрозділами (проблемними та галузевими лабораторіями, науково-дослідними частинами, центрами тощо), а також НПП, які виконують НДР на кафедрах.

Промислова наука представлена четвертим сектором і включає як самостійні науково-дослідні підрозділи, які входять до складу виробничих об'єднань, так і конструкторські, технологічні і інші технічні служби, підрозділи у структурі підприємств, які не є юридичними особами [2, с. 112].

Позавідомча наука (підприємницький сектор) об'єднує недержавні наукові організації, створені останнім часом, як правило, у формі малих підприємств різноманітних організаційно-правових форм. До цієї сфери можна віднести створені комерційними структурами потужні наукові організації, у тому числі із залученням іноземного капіталу. Сюди ж треба віднести малі інноваційні (венчурні) підприємства, приватні консультативні осередки.

Заклади вищої освіти України мають досвідчений склад наукових та науково-педагогічних працівників, які здійснюють підготовку військових фахівців з використанням сучасних інноваційних педагогічних та інформаційних технологій. У більшості з цих закладів функціонує система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації наукових та науково-педагогічних кадрів. Але, незважаючи на наявність сталої та загалом дієвої системи воєнно-наукових досліджень у закладах вищої освіти, у питаннях організації науково-технічних досягнень мають місце певні недоліки.

Проблемні питання управління науковими проєктами у закладах вищої освіти України були розглянуті та сформовані на основі аналізу та співставлення функцій, компетенції, владних повноважень та завдань суб'єктів наукової діяльності, а також практичного досвіду в ході організації та здійснення науково-технічних досягнень [3, с. 2-5].

Наукова діяльність – це інтелектуальна творча діяльність, спрямована на одержання нових знань та пошуку шляхів їх застосування, основними видами якої є фундаментальні та прикладні наукові дослідження, а науково-технічна діяльність – це на-

укова діяльність, спрямована на одержання і використання нових знань для розв'язання технологічних, інженерних, економічних, соціальних та гуманітарних проблем, основними видами якої є прикладні наукові дослідження, науково-технічні та експериментальні розробки.

За визначенням до установ та закладів вищої освіти відносять окремий вид установ, яка є юридичними особами приватного або публічного права, які діють згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та методичну діяльність, забезпечують організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх намірів, інтересів і здібностей.

Виходячи з порівняльного аналізу визначень закладів вищої освіти (ЗВО) та освітньо-наукових установ (ОНУ) можна зробити висновок, що у закладах вищої освіти на відміну від освітньо-наукових установ, основний наголос зроблено саме на освітній процес, а в освітньо-наукових установах акцент робиться на організацію та провадження науково-технічних досягнень (НТД) в інтересах зростання економіки України. Тобто, вже на початковому етапі організації науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) у закладах вищої освіти закладена правова похибка.

Основними завданнями закладів вищої освіти передбачено – «... університетів, академій, інститутів – впровадження наукової діяльності шляхом проведення наукових досліджень і забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу, підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації...» [4, с. 95-97].

Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність у закладах вищої освіти є невід'ємною складовою освітньої діяльності і провадиться з метою інтеграції наукової, освітньої і виробничої діяльності в системі вищої освіти. Розробка та впровадження результатів НДДКР в університетах, академіях, інститутах є найбільш вагомим напрямком їх роботи та основним показником їх діяльності [5, с. 125-129].

Саме інтеграція, а не складання або паралельне здійснення освіти і науки є умовою її ефективного функціонування, головним чинником подальшого розвитку і має забезпечуватись у загальному контексті напрямів оптимізації, а саме:

– розвитком освіти на основі досягнень науки і техніки, військової справи, коригуванням змісту, науково-методичного та дидактичного забезпечення підготовки фахівців;

– інноваційною освітньою діяльністю на всіх рівнях управління;

– створенням науково-інформаційного простору з використанням інформаційно-комунікаційних засобів;

– спрямуванням фундаментальних, прикладних досліджень і розробок на створення і впровадження нових конкурентоздатних зразків, технологій та матеріалів;

– розвитком різних форм наукової співпраці (в тому числі міжнародної) з установами і організаціями, що не входять до системи вищої освіти, для розв'язання складних наукових проблем, впровадження результатів наукових досліджень і розробок у повсякденну практику;

– залученням до навчально-виховного процесу провідних вчених і наукових працівників, працівників закладів вищої освіти та інших університетів і організацій, які мають практичний досвід за визначеними напрямками у сфері підготовки та підвищення кваліфікації спеціалістів різних рівнів та напрямків підготовки;

– організацією наукових, науково-практичних, науково-методичних семінарів, конференцій, проведення олімпіад, конкурсів на краще виконання науково-дослідних, курсових, дипломних (кваліфікаційних) та інших робіт учасників навчально-виховного процесу;

– розширенням прав закладів вищої освіти (ЗВО) щодо самостійного використання позабюджетних коштів та направлення їх на розвиток науково-експериментальної та навчально-матеріальної бази, матеріальне стимулювання наукової діяльності наукових і науково-педагогічних кадрів [6, с. 130-139].

Прикладом інтеграції освітньо-наукових установ (ОНУ) у навколишнє науково-виробниче середовище може послужити діяльність Наукового центру зв'язку та інформатизації Військового інституту телекомунікацій та інформатизації, а саме надання військовими науковцями послуг за певними напрямками, як то: захист інформації; електромагнітна сумісність радіоелектронних засобів; автоматизація; зв'язок; кібернетичний захист; науково-технічна експертиза; метрологія і стандартизація.

Наступним прикладом можна навести Військову академію, де утворені зв'язки між відповідними науково-дослідними відділами (НДВ) наукового центру та кафедрами факультетів забезпечують інтеграцію освітньої та науково-дослідної роботи,

тісну взаємодію та координацію науково-педагогічних підрозділів з питань якісного проведення наукових досліджень.

Поряд із залученням до наукових проектів та проведення наукових досліджень не менш важливим напрямком інтеграції освітньої й дослідної роботи є активна участь науковців у освітніх процесах.

Залучення наукових працівників до навчальних занять має два важливі аспекти:

1) це дозволяє підтримувати на належному рівні методичну майстерність наукових співробітників;

2) за рахунок залучення науковців можна провести перерозподіл навчального навантаження на користь дослідників з метою вивільнення часу, для їх участі у наукових проектах (НП) (рис. 2).

Таким чином, існуюча на сьогоднішній день у закладах вищої освіти України тенденція глибокої інтеграції освіти та науки знайшла своє відображення й у інженерній, економічній, правовій, соціальній, військовій освіті, насамперед, у формі системи науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт та наукових досліджень, які поєднує науково-дослідні та навчальні підрозділи.

Науково-дослідна діяльність в Україні спрямована на розвиток академічної та прикладної науки, підвищення її ефективності, використання наукових досягнень в практику українських підприємств. Процес управління та координації науково-дослідною діяльністю в закладах вищої освіти України здійснюють науково-організаційні підрозділи під безпосереднім керівництвом заступника керівника ЗВО з наукової роботи на підставі його рішень та керівництва дослідними проектами з боку керівників філій, завідувачів кафедр, начальників лабораторій, конструкторських та експериментальних майстерень [7, с. 6-12].

На підставі аналізу експертних опитувань, що було проведено під час проведення досліджень у сфері науки в Україні взагалі та у окремих державних та приватних закладах освіти зокрема, можна визначити основні проблемні питання за напрямками розвитку сучасної світової та вітчизняної освіти і науки.

Важливою особливістю подібних досліджень, у зв'язку з наявністю на території держави тривалого воєнного конфлікту, є стислі терміни, що напряму впливають на обсяг трудовитрат. Виходячи з аналізу проведених за ці роки в Україні наукових проектів, обсяг робіт типового науково-технічного дослідження складає 2500-4500 годин трудовитрат. Для побудови моделі замовлення та виконання НДДКР України необхідно дослідити основні заходи, що відбуваються під час виконання типового наукового проекту у ЗВО. Виконання НДДКР умовно розподіляється на три етапи (рис. 3), а саме:

1) погоджувальний етап – на якому від замовника дослідження надходить ініціюючий вплив на установу, обговорюється тематика, мета та завдання

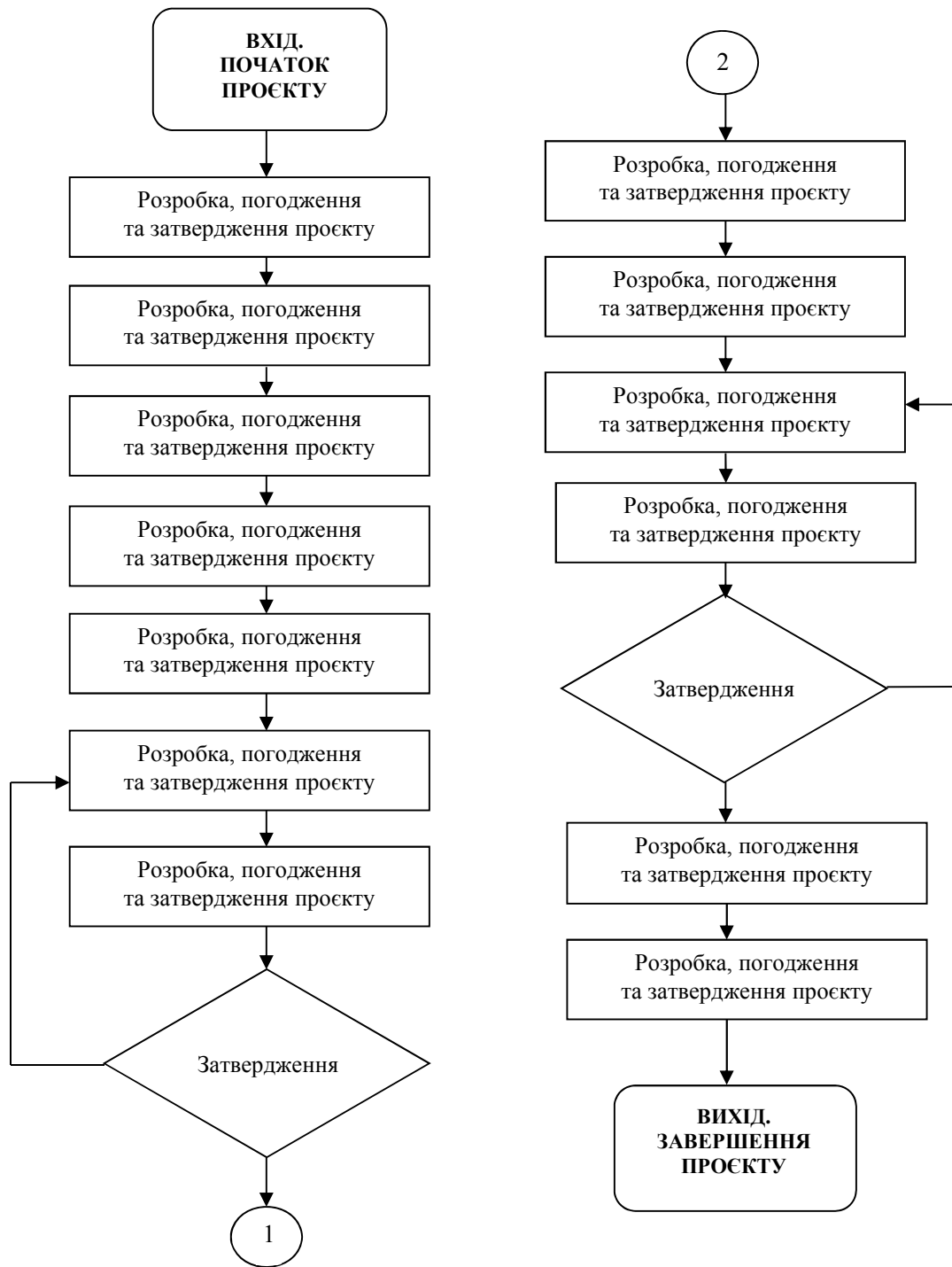


Рис. 2. Блок-схема алгоритму виконання типового наукового проєкту

дослідження, його кінцевий результат, розробляється й погоджується технічне завдання (ТЗ), розраховуються попередні обсяги і вартість робіт тощо;

2) організаційний етап – на даному етапі відбувається підготовка, погодження та укладання договору з замовниками і виконавцями дослідження, розроблення часткових ТЗ, планування робіт, погодження й затвердження структури вартості НДДКР, визначення заходів з охорони державної таємниці та обов’язкового нормативно-правового підґрунтя для успішного виконання НП;

3) виконавчий етап – на якому відбувається безпосередньо реалізація дослідження. Тобто підбір, аналіз і узагальнення воєнно-наукової, нормативної, науково-технічної літератури, патентної інформації та інших матеріалів.

Складання аналітичного огляду стосовно проблеми, яка досліджується. Вибір та науково-економічне обґрунтування напряму досліджень, розробка методики виконання досліджень. Пошук шляхів вирішення завдання, розробка методичного підходу, структури досліджень тощо. Розробка і створення

макетів, моделей, експериментальних установок, експериментальних зразків та їх дослідження у різних умовах експлуатації. На проміжних етапах дослідження проводиться розгляд та оцінка результатів, складання звітів проміжних, кінцевих, обробка результатів дослідження, розробка пропозицій і рекомендацій щодо реалізації та використання результатів досліджень. Подання звіту про здійснені роботи до приймання, оформлення акту про приймання, державну реєстрацію виконаного наукового проекту [8, 9].

Так, на першому етапі, на діаграмі з дискретністю 20 годин відображено основні типові заходи НДДКР, що властиві для виконання у технічних ЗВО України. Ключовими віхами даного етапу є розробка та погодження ТЗ проекту зі споживачем (замовником), але не менш важливими, з огляду подальшого планування, є адекватне визначення обсягів та структури робіт за даним науковим проектом.

Загальний обсяг трудовитрат на відпрацювання подібних типових заходів першого етапу складає 260 годин. Тому для успішного застосування методології управління проектами для підвищення ефективності управління науковими проектами, необхідно провести низку досліджень з метою чіткого розуміння організаційно-технічних та нормативно-правових заходів, що відбуваються на всіх етапах проведення НДДКР починаючи з надходження ініціуючого впливу та замовлення роботи до її завершення і звіту про її виконання.

Результатом цих досліджень передбачається створення моделі замовлення та виконання НДДКР з багаторівневою декомпозицією, яка дозволяє дослідити специфічні фази наукового проекту, його окремі етапи, задіяні у них підсистеми та чинники, що впливають на управління науковим проектом в цілому (рис. 3).

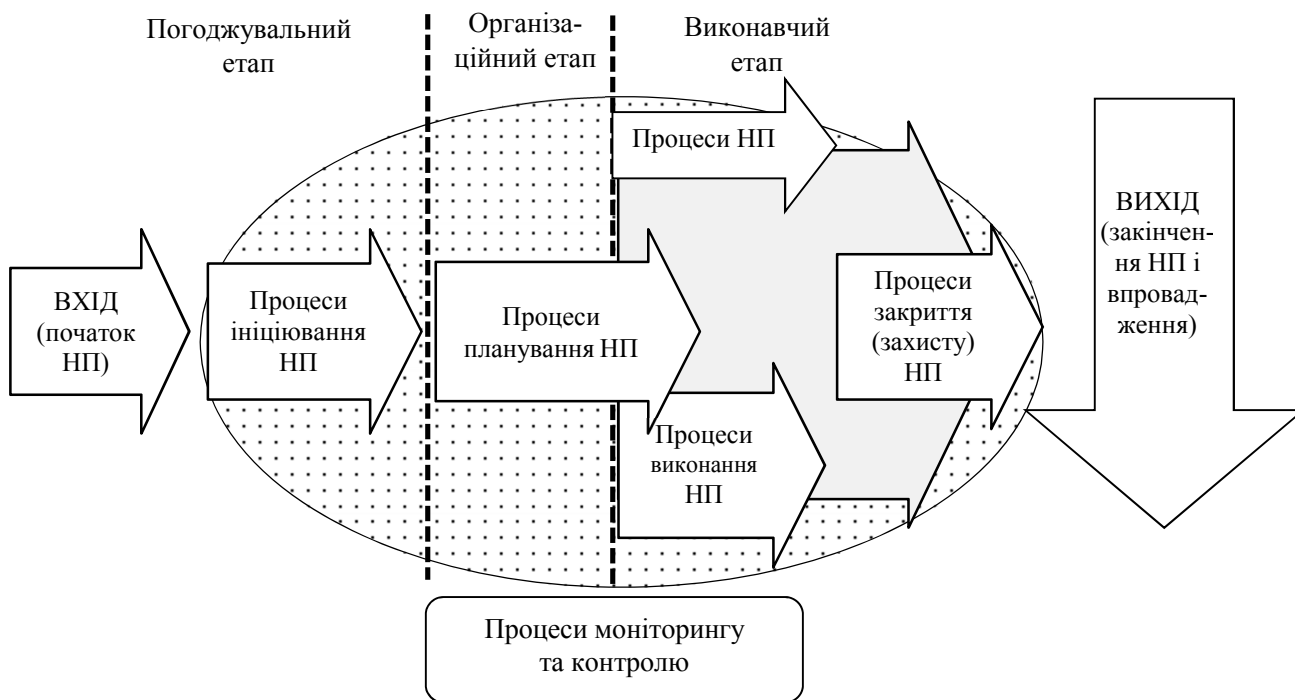


Рис. 3. Групи процесів управління науковими проектам

Користуючись методологією управління науковими проектами, групи процесів управління проектами у моделюванні управління науковими

проектами матимуть розгорнутий вигляд, як зображено на рис. 3, а планування робіт за науковим проектом носитиме ітеративний характер, як зображено в табл. 1.

Таблиця 1

Показники корисного використання службового (робочого) часу науково-педагогічних працівників кафедр, факультетів (K_i)

№ з/п	Штатно-посадова категорія науково-педагогічних працівників	Значення для	
		службовців	працівників
1	Декан, завідувач (начальник)	0,25	0,25
2	Професор	0,3	0,3
3	Доцент	0,3	0,3
4	Викладач (старший викладач)	0,35	0,35

Значення K_V та K_I визначені шляхом обробки експертних оцінок, отриманих в закладах освіти України, що були досліджені авторами на основі даних Держкомстату України. Дані величини є статичними і відображають інтелектуально-кадровий стан на даний момент часу. Відповідно, розрахований таким чином науковий потенціал буде статичною величиною.

Для обчислення динамічної величини наукового потенціалу необхідно врахувати під час розрахунків показників діяльності наукового колективу за певний період, досягнення та здобутки кожного

науковця окремо, та трудового колективу в цілому, наприклад науковий доробок структурного підрозділу організації [10; 11].

Тоді формула (1) набуває такого вигляду:

$$K_i = K_V K_I (K_D + K_{PK} + K_{NG}), \quad (1)$$

де K_D – коефіцієнт, що враховує наукові досягнення НПП за певний часовий інтервал здійснення НДДКР (табл. 1);

K_{PK} – коефіцієнт, який відображає участь НПП у заходах щодо підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів (табл. 2);

Таблиця 2

Показники підготовки наукових кадрів (K_{PK})

№ з/п	Найменування заходів, що відбулися	Значення
1	Подання до спеціалізованих вчених рад дисертаційних досліджень (рівня доктор філософії) здобувачами або ад'юнктами, якими керує НПП	15,0
2	Подання до спеціалізованих вчених рад дисертаційних досліджень (рівня доктор наук) докторантами або здобувачами, яких консулює НПП	18,0
3	Керівництво здобувачами або ад'юнктами наукового ступеню кандидат наук, доктор філософії	5,2
4	Консулювання докторантів, здобувачів наукового ступеню доктор наук	4,4
5	Виступ офіційним опонентом дисертації доктора філософії	3,2
6	Виступ офіційним опонентом дисертації доктора наук	4,0
7	НПП є членом спеціалізованої вченої ради по захисту дисертацій	4,0
8	Проведення занять зі здобувачами на постійній основі	5,2

K_{NG} – коефіцієнт, який відображає участь НПП у заходах щодо керівництва науковими гуртками наукового товариства (табл. 3).

Значення зазначених вище коефіцієнтів визначені шляхом обробки експертних оцінок у ЗВО України. Співвідношення вагових коефіцієнтів у структурі динамічної величини інтелектуальної складової виглядають як K_D – 50%; K_{PK} – 35%; K_{NG} – 15%.

Коефіцієнти K_D , K_{PK} та K_{NG} мають сумарний бальний характер, тобто значення балів (табл. 1-

3) по заходам, які записуються на власний рахунок НП – додаються.

Для розрахунку інтелектуальної складової наукового потенціалу необхідні наступні дані:

- штатно-посадовий список;
- укомплектованість штатного розпису;
- відомості щодо наявності вчених звань;
- відомості щодо наявності наукових ступенів;
- відомості щодо особистих досягнень у НТД,

участь у проведенні наукових досліджень, підготовці науково-педагогічних кадрів, науковій роботі зі студентами тощо [12, с. 23-27].

Таблиця 3

Показники керівництва науковою роботою студентів у наукових гуртках (K_{NG})

№ з/п	Найменування заходів, що відбулися	Значення
1	Доповідь студента на наукових конференціях	1,4
2	Оформлення заявки на винахід	1,6
3	Оформлення заявки на раціоналізаторську пропозицію	1,4
4	Отримання науковою роботою відзнаки (1-3 місце) на конкурсі	2,2
5	Участь наукової роботи у конкурсі	1,6
6	Представлення на конкурсі, виставці експериментальної моделі (макету)	2,4
7	Запровадження наукової роботи у освітній процес	2,2
8	Опублікування наукової статті	1,8

Відповідно, користуючись даними, наведеними в табл. 1, 2 та 3, статичну та динамічну величину коефіцієнту інтелектуального забезпечення науко-

вого потенціалу підрозділу можна обчислити за формулами:

$$K_{i(stat)} = \sum_j^m K_{Vj} K_{tj}; \quad (2)$$

$$K_{i(din)} = \sum_j^m K_{Vj} K_{tj} (K_{Dj} + K_{PKj} + K_{NGj}), \quad (3)$$

де m – кількість НПП j -тої категорії [13, с. 37-41].

Для порівняння різних за організаційно-штатною структурою науково-дослідних підрозділів установ, доцільно використовувати відносне значення коефіцієнту інтелектуального забезпечення (K'_i):

$$K'_i = \frac{K_{ireal}}{K_{imax}}, \quad (4)$$

де K_{ireal} – коефіцієнт інтелектуального забезпечення наукового потенціалу за реальною укомплектованістю;

K_{imax} – коефіцієнт інтелектуального забезпечення наукового потенціалу при 100% укомплектованості згідно з вимогами щодо заміщення посад вченими з відповідними науковими регаліями [14, с. 137-141].

Висновки та пропозиції. У закладах вищої освіти та освітньо-наукових установах створено сучасну експериментально-виробничу базу. В універ-

ситетах та інститутах НАН України виконуються фундаментальні дослідження, які розв'язують головні проблеми природничих, технічних і суспільних наук, а також ведуться прикладні дослідження. На відміну від академічних, галузеві науково-дослідні інститути займаються здебільшого прикладними дослідженнями, з метою розроблення інноваційних технологій, вдосконалення і створення нових зразків техніки для відповідних галузей.

Інтеграція наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності закладів вищої освіти і освітньо-наукових установ НАН України, а також галузевих академій здійснюється з метою розроблення й виконання пріоритетних наукових програм, проведення наукових досліджень, експериментальних розробок на засадах поєднання кадрових, фінансових, технічних та організаційних ресурсів відповідно до законодавства України.

Основні висновки, які можуть бути зроблені в підсумках аналізу результатів проведених наукових проектів у закладах вищої освіти, системі освітньо-наукових установ, що працюють над розвитком науки в Україні – головну роль у цьому процесі відіграє саме Національна академія наук України.

Література

1. Reinhard Wagner. Defereent stages of organizational development during progetification. URL: <http://blog.ipma.world/wpcontent/cache/supercache/blog.ipma.ch/different-developmentduring-projectification/index.html.gz> (дата звернення 02.07.2023).
2. Марцин В. С. Основи наукових досліджень: навчальний посібник. Львів: Ромус-Поліграф, 2020. 128 с.
3. Кваша Н. А. Сучасні методи оцінки наукового потенціалу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 1. С. 1-7.
4. Педан Ф. П., Руденська Г. В., Ткаченко М. В., Федоренко Р. М. Порівняльний аналіз інформаційних систем автоматизації процесів управління фінансово-економічною діяльністю. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. 2016. № 2 (57). С. 95-100.
5. Захарченко О. В., Крамський С. О. Проджект менеджмент: навчальний посібник. Одеса: «Екологія», 2018. 227 с.
6. Крамський С. О., Євдокімова О. М., Захарченко, О. В. Економіко-математичні методи управління науковими проєктами у закладах вищої освіти. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Т. 21. Вип. 4 (47). С. 129-145. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1\(47\).227011](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1(47).227011).
7. Пітерська В. М., Крамський С. О. Проблеми концепцій і результатів між проєктом, програмою та управлінням портфелями. *Управління розвитком складних систем*. 2018. № 31. С. 6-12.
8. Булгаков Р. В. Моделі та методи управління науковими проєктами у вищих військових навчальних закладах: автореф. дис. ... канд. техн. наук: спец. 05.13.22 «Управління проєктами та програмами». ОНМУ, Одеса, 2020. 24 с.
9. Крамський С. О., Євдокімова О. М., Захарченко О. В. Моделі рольового складу команди для комплектації ІТ-компанії на платформі нечітких множин. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2021. Т. 8. Вип. 1. С. 18-28. DOI: [https://doi.org/10.52566/msu-ekon.8\(1\).2021.18-28](https://doi.org/10.52566/msu-ekon.8(1).2021.18-28).
10. Шахов А. В. Формування екіпажу судна виходячи з імітаційного моделювання. *Східноєвропейський журнал передових технологій*. 2011. № 1. С. 69-70.
11. Kramskiy S. O., Danchuk V.D., Alkema V.G., Sevostianova A.V. & Bakulich O.O. Wheel working system in a team: relationship between different personnel in a marine project. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 2020. 4 (35). Pp. 277-286. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcapter.v4i35.222093>.
12. Бондаренко Ю. Л., Проценко М. М., Сашук І. М. Досвід організації та проведення наукової і науково-технічної діяльності у вищих військових навчальних закладах. *Зб. наук. праць ЖВІНАУ*. 2021. № 4. С. 22-32.
13. Крамський С. О. Методи оптимізації науково-технічної діяльності з наукових проєктів приватного закладу вищої освіти. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № 45. С. 35-42. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.35-42>.
14. Колодинський С. Б., Крамський С. О., Дубницький, В. І. Інфраструктурна підтримка регіональних інноваційних процесів: монографія. Одеса: «Екологія», 2021. 256 с.
15. Гуцалюк О. М., Лозова Т. П., Скопцов К. В., Ксенофонтов Д. В. Економіко-цифрове моделювання реінжинірингу фінансової діяльності вітчизняних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1 (44). С. 106-113. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).106-113](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).106-113).
16. Hutsaliuk O., Bondar Iu., Remzina N., Lizut R. Modifications of Digital Technologies by Client-oriented Service of Logistics Activities in the Management System of the Enterprise. *Philosophy, Economics and Law Review*. 2023. Vol. 3. No. 1. Pp. 91-102. DOI: <https://doi.org/10.31733/2786-491X-2023-1-91-102>.

References

1. Reinhard Wagner. (2020). Deferent stages of organizational development during projectification. Retrieved from <http://blog.ipma.world/wpcontent/cache/supercache/blog.ipma.ch/different-developmentduringprojectification/index.html.gz>.
2. Martsyn, V. S. (2002). *Osnovy naukovykh doslidzhen* [Fundamentals of scientific research]. Lviv, Romus-Poligraf. 128 p. [in Ukrainian].
3. Kvasha, N. A. (2018). *Suchasni metody otsinky naukovooho potentsialu* [Modern methods of assessing scientific potential]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 1, pp. 1-7 [in Ukrainian].
4. Pedan, F. P., Rudenska, G. V., Tkachenko, M. V., Fedorenko, R. M. (2019). Porivnialnyi analiz informatsiinykh system avtomatyzatsii protsesiv upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu diialnistiu [Comparative analysis of information systems for automation of financial and economic management processes]. *Zbirnyk naukovykh prats Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy imeni Ivana Cherniakhovskoho – Collection of scientific works of the Center for Military and Strategic Studies of the National Defense University of Ukraine named after Ivan Chernyakhovsky*, 2 (57), pp. 95-100 [in Ukrainian].
5. Zakharchenko, O. V., Kramskiy, S. O. (2018). *Prozhekt menedzhment* [Project management]. Odesa, Ekolohiia. 227 p. [in Ukrainian].
6. Kramskiy, S. O., Evdokimova, O. M., & Zakharchenko, O. V. (2021). Ekonomiko-matematychni metody upravlinnia naukovyimi proektamy u zakladakh vyshchoi osvity [Economic and mathematical methods of managing research projects in higher education]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia – Market economy: modern management theory and practice*, Vol. 21, Issue 4 (47), pp.129-145. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1\(47\).227011](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1(47).227011) [in Ukrainian].
7. Piterska, V. M., Kramskiy, S. O. (2017). Problemy kontseptsii i rezultativ mizh proektom, prohramoiu ta upravlinniam portfeliamy [Problems concept and differences between project, program and portfolio management]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system – Management of complex systems development*, Vol. 31, pp. 6-12 [in Ukrainian].
8. Bulgakov, R. V. (2020). Modeli ta metody upravlinnia naukovyimi proektamy u vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladakh [Models and methods of research project management in higher military educational institutions]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Odesa, ONMU. 24 p. [in Ukrainian].
9. Kramskiy, S. O., Evdokimova, O. M., Zakharchenko, O. V. (2021). Modeli rolovooho skladu komandy dlia komplektatsii IT-kompanii na platformi nechitkykh mnozhyn [Models of team role structure for completing an IT company on the platform of fuzzy sets]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Seriya «Ekonomika» – Bulletin of Mukachevo State University. Economics series*, Vol. 8, Issue 1, pp. 18-28. DOI: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.8\(1\).2021.18-28](https://doi.org/10.52566/msu-econ.8(1).2021.18-28) [in Ukrainian].
10. Shakhov, A. V. (2011). Formuvannia ekipazhu sudna vykhodiachy z imitatsiinoho modeliuвання [Formation of the crew on the basis of simulation]. *Skhidnoevropeiskiy zhurnal peredovykh tekhnolohii – Eastern european journal of advanced technologies*, Vol. 1, pp. 69-70 [in Ukrainian].
11. Kramskiy, S. O., Danchuk, V. D., Alkema, V. G., Sevostianova, A. V., Bakulich, O. O. (2020). Wheel working system in a team: relationship between different personnel in a marine project. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, 4 (35), pp. 277-286. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcapt.v4i35.222093>.
12. Bondarenko, Yu. L., Protsenko, M. M., Sashchuk, I. M. (2021). Dosvid orhanizatsii ta provedennia naukovo i naukovotekhnichnoi diialnosti u vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladakh [Experience in organizing and conducting scientific and scientific-technical activities in higher military educational institutions]. *Zbirnyk naukovykh prats ZhVINAU – Collection of scientific works of ZHVINAU University*, 4, pp. 22-32 [in Ukrainian].
13. Kramskiy, S. O. (2021). Metody optymizatsii naukovotekhnichnoi diialnosti z naukovykh proektiv pryvatnoho zakladu vyshchoi osvity [Methods of optimization of scientific and technical activity on scientific projects of a private institution of higher education]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system – Management of complex systems development*, 45, pp. 35-42. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.35-42> [in Ukrainian].
14. Kolodynskiy, S. B., Kramskiy, S. O., Dubnyskiy, V. I. (2021). Infrastrukturna pidtrymka rehionalnykh innovatsiinykh protsesiv [Infrastructural support of regional innovation processes]. Odesa, «Ekolohiia». 256 p. [in Ukrainian].
15. Hutsaliuk, O. M., Lozova, T. P., Skoptsov, K. V., Ksenofontov, D. V. (2023). Ekonomiko-tyfrove modeliuвання reinzhynirynhu finansovoi diialnosti vitchyznianskykh pidpriemstv [Economic and Digital Modeling of Reengineering of Financial Activities of Domestic Enterprises]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (44), pp. 106-113. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).106-113](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).106-113) [in Ukrainian].
16. Hutsaliuk, O., Bondar, Iu., Remzina, N., Lizut, R. (2023) Modifications of Digital Technologies by Client-oriented Service of Logistics Activities in the Management System of the Enterprise. *Philosophy, Economics and Law Review*, Vol. 3, No. 1, pp. 91-102. DOI: <https://doi.org/10.31733/2786-491X-2023-1-91-102>.

Крамський С. О., Гуцалюк О. М., Аблязова Н. Р., Мальцев М. М. Використання проєктного менеджменту як інноваційно-енвіронментального підходу в системі підготовки фахівців з економіки та управління науково-технічною сферою

Сьогодні у світовій економічній кризі та трансформації пандемії (штамів) Covid/SARS-19, питання розвитку та функціонування дистанційного студентського навчання закладами вищої освіти, є актуальними на часі. Криза Covid-19, окрім світової пандемії завдала нищівного удару по економіці закладів вищої освіти, вони постраждали найсерйознішим фінансовим чином.

Недостатній рівень забезпечення проведення досліджень, недосконалість організаційної структури та організації управління науковою і науково-технічною діяльністю у закладах вищої освіти обумовлюють необхідність перегляду та удосконалення існуючої системи управління науковими проєктами у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання.

Авторами дослідження обґрунтовано метод розподілу наукових проєктів між наукових колективів закладу освіти, що ураховує не тільки кадрове забезпечення та навантаження виконавців, а має механізм оцінки успішного виконання проєкту у загальному портфелі наукових проєктів вищого навчального закладу.

Розроблено метод оцінки наукового потенціалу науково-педагогічних підрозділів закладу, що крім тривіального упору на кадрову складову враховує рівень забезпеченості проєкту. Передбачена можливість оцінки як статичної, так і динамічної складової наукового потенціалу закладів вищої освіти, як показника стійкості та розвитку організації, з урахуванням особистих досягнень співробітників навчальних закладів вищої освіти.

Рекомендовано стимулюючий метод розподілу преміального фонду співробітників за результатами виконання наукових проєктів у закладах вищої освіти, як додатковий мотиваційний важіль впливу на конкретний проєкт, який дозволяє врахувати особистий внесок кожного виконавця та всієї команди проєкту, встановити необхідні фінансові ресурси в умовах невизначеності. Механізм стимулювання в умовах специфічних обмежень дозволяє вдосконалити систему преміювання проєктного персоналу та диференціювати наявний науковий персонал із використанням засобів проєктного менеджменту.

Ключові слова: проєктний менеджмент, наукові проєкти, заклади вищої освіти, науково-технічна сфера, стимулюючі моделі, підготовка фахівців, методи преміювання персоналу проєкту.

Kramskiy S., Hutsaliuk O., Abliazova N., Maltsev M. The Use of Project Management as an Innovative and Environmental Approach in the System of Training Specialists in Economics and Management of the Scientific and Technical Sphere

Today, in the global economic crisis and the transformation of the Covid/SARS-19 pandemic (strains), the issues of development and functioning of distance student learning by higher education institutions are relevant in time. The crisis of Covid-19, in addition to the global pandemic, has dealt a devastating blow to the economy of higher education institutions, they have suffered the most financially. Insufficient level of research, imperfect organizational structure and organization of management of scientific and scientific-technical activities in higher education institutions necessitate revision and improvement of the existing system of research project management in higher education institutions with specific learning conditions.

The authors of the study substantiate the method of distribution of research projects among research teams of the educational institution, which takes into account not only staffing and workload of performers, but also has a mechanism for evaluating the successful implementation of the project in the overall portfolio of research projects. A method of assessing the scientific potential of scientific and pedagogical departments of the institution was developed, which in addition to the trivial emphasis on the personnel component takes into account the level of security of the project. It is possible to assess both static and dynamic components of the scientific potential of higher education institutions, as an indicator of sustainability and development of the organization, taking into account the personal achievements of employees of higher education institutions. Economic method of distribution of the bonus fund of employees based on the results of research projects in higher education institutions, as an additional motivational lever to influence a specific project. The authors have identified as an additional motivational tool, developed a method of distribution of the bonus fund based on the results of research projects in higher education, which allows to take into account the personal contribution of executors, project team, necessary resources in conditions of uncertainty. The mechanism of stimulation in the conditions of specific restrictions allows to improve the system of rewarding of the educational personnel, and to differentiate the scientific personnel with use of means of project management.

Keywords: project management, scientific projects, institutions of higher education, scientific and technical sphere, stimulating models, training of specialists, methods of awarding project personnel.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 15.08.2023

С. В. Человань,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ORCID 0000-0002-7205-9277,
e-mail: chelovan.sv@gmail.com,

С. Ф. Патук,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ORCID 0009-0001-1954-6981,
e-mail: filtronsua@gmail.com,

О. О. Мар'янчук,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ORCID 0009-0001-4671-3706,
e-mail: studentdc@ukr.net,

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро

АКТИВІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ

Постановка проблеми. Інноваційному розвитку економіки України притаманні суперечності, рухливість факторів, що забезпечують його динаміку, мінливість складових механізму активізації науково-технічної та інноваційної діяльності на мікро-, макро-, та мегарівні. Особливого значення проблема збереження і нарощування інноваційного потенціалу набуває для інтегрованих корпоративних структур – фінансово-промислових груп, мережних корпоративних та кластерних утворень, на які припадає левова частка інноваційних технологій і продуктів в Україні.

Відсутність чітко вираженої стратегії модернізації економіки, не здатність держави ефективно контролювати діяльність вітчизняних інтеграційних утворень корпоративного типу, і передусім промислово-фінансових груп та іноземних транснаціональних корпорацій на власній території, хронічна нестача коштів Державного бюджету для фінансування науково-технічних розробок, новітніх технологій загострюють проблему відновлення і розвитку інноваційного потенціалу як засобу протидії захоплення іноземними виробниками вітчизняних товарних ринків.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання теорії й практики формування інноваційного потенціалу, пошуку найбільш ефективних форм взаємодії промислового, фінансового та інтелектуального потенціалу постійно знаходяться в центрі уваги відомих західних економістів та вітчизняних вчених та спеціалістів. Різні аспекти цієї проблеми досліджувались у працях М. Аокі, Дж. Гелбрейта, П. Друкера, М. Портера, Дж. Стигліца, М. Фрімена, Й. Шумпетера та інших зарубіжних дослідників. Значні напрацювання є у віт-

чизняних економістів, таких як: В. Базилевич, Ю. Бондар, В. Геєць, О. Гуцалюк, В. Зянько, В. Свтушевський, В. Осецький, В. Сіденко, Д. Черваньов, В. Чужиков, Н. Шматько, О. Шнипка та інших учених.

Метою статті є дослідження процесів активізації корпоративного управління в інноваційній діяльності акціонерних товариств України.

Викладення основного матеріалу. Значна увага інноваційного розвитку приділяється державою: законодавчо затверджено інноваційну діяльність, її пріоритетні напрями, визначена «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» [1], що підтверджує визнання ролі інноваційного розвитку на державному рівні.

Проте втрата Україною позитивної динаміки економічного розвитку свідчить про те, що інноваційні процеси не впливають на темпи і якість економічного зростання, конкурентоспроможність системи господарювання. Наприклад, впродовж 2020-2022 рр. мало місце зниження темпів приросту ВВП на 4%, тоді як питома вага інноваційно активних підприємств та обсяг реалізованої інноваційної продукції за цей період збільшився на 0,3 та 0,2% відповідно. У 2018-2019 рр. ВВП зріс на 6,9%, проте питома вага інноваційно активних підприємств скоротилась на 4,6%, а обсяг реалізованої інноваційної продукції знизився на 1,2%.

До 2020 р. в Україні продовжувалось економічне зростання, але рівень інноваційної активності демонстрував відносну стабільність, хоча перебував на вкрай низькому рівні. У 2020-2022 рр. відбулось значне зниження ВВП – на 8% та 4% відповідно, у той же в інноваційній сфері суттєвих змін не від-

булось. Це дозволяє зробити справедливий висновок про відсутність прямого і зворотного зв'язку між інноваційною активністю підприємств і динамікою ВВП, оскільки частка підприємств, що займаються інноваціями, і обсяг інноваційної продукції вкрай малі. Основними причинами незадовільного стану інноваційної діяльності, невизначеності перспектив її розвитку є:

екстенсивний характер інноваційних процесів, які відбуваються шляхом використання наявного обладнання та застарілих технологій, що виснажує економіку технологічною деградацією, звукує існуючий інноваційний потенціал більшості підприємств;

фінансові обмеження інноваційної діяльності підприємств, низька умотивованість фінансово-кредитних установ в інвестиційному забезпеченні в умовах нестабільності економіки, що підвищує ризикованість участі банків та інших фінансових установ;

скорочення витрат на науку, значне старіння наукових кадрів, втрата стратегічного підходу до трансформації економіки, відсутність широкого використання наявних наукових вітчизняних та зарубіжних розробок, що веде до згортання НДДКР та звуження попиту на інновації, обмеження використання новітніх технологій та продукції межами однієї корпоративної структури;

відсутність оптимальних організаційних форм інтеграції промислових підприємств з відповідним промисловим капіталом, фінансово-кредитних установ з фінансовим капіталом та науково-дослідних і дослідно-впроваджувальних організацій з інтелектуальним капіталом, що не дозволяє досягнути синергійного ефекту їх взаємодії;

не виправдовується очікування економічного ефекту від суб'єктів малого підприємництва, їх питома вага в загальній кількості інноваційно активних підприємств мізерно мала (приблизно 0,1%);

корпоративні інтеграційні утворення вибудовують політику нарощування конкурентних переваг за розрахунок отримання суб'єктами господарювання відповідних пільг та преференцій, тінізації частини комерційних операцій, що обумовлює утворення «рентної» моделі конкуренції, не пов'язаної з використанням інноваційного потенціалу.

Слід визнати також і недостатнім рівень практичної спрямованості наукових розробок проблематики оптимізації взаємодії науки, виробництва, комерційного освоєння нововведень, пошуку можливостей різних організаційних форм в активізації інноваційної діяльності, низки ключових питань інституційного й фінансового забезпечення, відтворення інноваційного потенціалу, що є однією з причин відставання України за рівнем інноваційного розвитку.

Тому важливо визначити найближчі можливості і стратегічні перспективи формування і розвитку інноваційного потенціалу інтеграційних кор-

поративних утворень, сформулювати умови ефективного використання інновацій в процесі промислового освоєння та комерціалізації науково-технічних розробок. Інноваційний потенціал визначається в економічній літературі як сукупність матеріально-виробничих, фінансових, інтелектуальних, науково-технічних та інших ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності; метою якої є задоволення нових потреб суспільства; складник загального потенціалу організації і елемент інноваційного розвитку, здатність і готовність здійснювати гармонійне поєднання ресурсної, продукуючої і результативної складової. Виявлення спроможності використання інтегрованого інноваційного потенціалу розглядається на мікро-, макро-, мезо-, міжнародному, регіональному та глобальному рівнях, що дозволяє всебічно оцінити потенціал інноваційного розвитку.

Реальний аналіз досвіду формування інноваційного потенціалу на різних рівнях свідчить, що в сучасних умовах він все більш переміщується на корпоративний рівень, що обумовлює необхідність всебічних досліджень процесів становлення розвитку та ефективного використання інноваційного потенціалу, на якому діють фінансово-промислові групи, інноваційні кластери, акціонерні товариства, що входять до складу корпоративних мереж, інші інтегровані корпоративні утворення, які мають певні конкурентні переваги над автаркічною інноваційною діяльністю, за останніми даними в Україні успішно функціонують 43 промислово-фінансові групи, і в подальшому слід очікувати зростання їх кількості.

Так, в межах фінансово-промислових груп відбувається об'єднання промислового, фінансового й інтелектуального капіталу, які згідно закону синергії дають віддачу більш їх суми при самостійному функціонуванні. Але синергійний ефект цього об'єднання залежить від організаційної цілісності цієї системи, яка визначається складом системоутворюючих елементів, способами їх взаємодії, формами регулювання інтегрованої інноваційної діяльності, методами злиття та внутрішньої організації підприємств, наукових, банківських та комерційних установ, що являють собою різні форми капіталу.

Аналіз інноваційного потенціалу України дає змогу визначити роль фінансово-промислових груп у його відтворенні. Індикатором інноваційності економіки є динаміка видів діяльності, що інтенсивно використовують новітні науково-технологічні розробки. Їх частка у ВВП країни протягом тривалого часу має тенденцію до скорочення.

Так, якщо частка відкритих акціонерних товариств, що впроваджували інновації, у 2019 р. становила 28%, а закритих – 30,5%, то у 2020 р. ці показники знизилися до 18,2% і 21,0% відповідно. Але ці показники вище, ніж для інших промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю,

питома вага яких дорівнювала у 2020 р. – 13,8%. Це пояснюється тим, що на великих підприємствах в значній мірі збережений науково-технічний потенціал, інженерно-технологічні працівники, здатні до креативної діяльності, експериментальна база, можливості виробничого освоєння новітніх технологій і продуктів.

Розвиток інноваційного потенціалу фінансово-промислових груп суттєво стримується деформованими співвідношеннями в структурі наука-виробництво, де спостерігається над концентрація вчених в закладах та установах системи НАН України та університетах на противагу галузево-корпоративному сектору. Чисельність науковців на 1000 осіб зайнятого населення у США становить 8,6, в Японії – 10,2, Німеччині – 6,7, Великобританії – 5,5, Канаді – 6,1, в Україні – 5,6. Як свідчать дані, розмах значень кадрової складової наукового потенціалу на 1000 зайнятих не перевищує 2 разів, проте фінансове забезпечення, що припадає на одного такого науковця, дорівнює у США – 29,4 млрд дол., в Японії – 9,5, Німеччині – 7,1, Франції – 4,3, Великобританії – 4,5, Канаді – 2,6, Україні – 0,08.

Наведені дані показують диспропорції в структурі наукового потенціалу України: кадровий потенціал не підкріплюється фінансово, має обмежений доступ до джерел світових інформаційних ресурсів. Поряд з цим спостерігається критично низький рівень фінансування науки і освіти, що не сприяє умовності праці науковців та винахідників, породжує недовіру суспільства до корисності їх участі в інноваційній діяльності. зміна такого становища потребує посилення участі у створенні узгодженої системи освіти, інноваційної інфраструктури, інституційного середовища, стимулюючих заходів до створення та ринкового освоєння нових технологій та продукції.

Подолання негативних тенденцій у відтворенні інноваційного потенціалу потребує якісного оновлення форм порівняно стійкої інтеграції промислового, фінансового й інтелектуального капіталів, формування ринкової поведінки щодо комерціалізації результатів досліджень і розробок. Можливими варіантами організаційного співробітництва та взаємопроникнення цих капіталів можуть бути:

фінансово-промислові групи (за українським законодавством «промислово-фінансова група»);

кластерні утворення, які являють собою мережу, що функціонує на основі інституціональних механізмів координації й кооперації.

Кластерна мережа – це група компаній зі специфічними фінансовими і діловими цілями, заснована на системі довгострокових взаємин, узгодженої стратегії розвитку й координації діяльності.

Творець кластерної теорії М. Портер відзначив, що всі виробництва кластеру роблять один одному взаємну підтримку, а виробники з інших галузей кластера стимулюють НДДР і забезпечують кошти для швидкого поширення нововведень.

Під впливом сукупної дії ефектів масштабу, злиття окремих складових в єдину систему виникає інноваційний потенціал, що перевищує суму потенціалів окремих складових. Крім того, сучасний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій сприяє формуванню так званих «віртуальних» кластерів, які здатні суттєво впливати на зміну структури й складу реальних кластерів. Сучасні ІКТ відкривають для корпоративних структур нові можливості для використання та поширення нововведень.

Дотепер індустрія інформаційних технологій безпосередньо забезпечує роботою 9 млн високооплачуваних кваліфікованих працівників у більш ніж 4 тис. компаній в усьому світі. Цей спектр економіки створює зайнятість ще для 21 млн ІТ-спеціалістів у найрізноманітніших сферах діяльності. Внесок ІТ – індустрії у світову економіку складає майже 1 трлн дол. на рік. Щорічно ІТ – індустрія приносить до бюджетів своїх країн понад 700 млрд дол. податкових надходжень.

Крім того, інформація дала імпульс для активізації інноваційної діяльності малих та середніх форм, розвитку коопераційних зв'язків між ними та великими корпораціями, про що свідчить досвід таких гігантів автомобільної індустрії як «Тойота», «Фольцваген», «Вольво».

Поряд із беззаперечними перевагами кластерної організації формування і розвитку інноваційного потенціалу слід визначити і деякі обмеження цього процесу. По-перше, склад учасників кластеру може доволі часто змінюватися, що може спровокувати негативні ефекти для інших учасників; по-друге, в умовах глобалізації і використання сучасних інформаційних технологій географічна локалізація може виявитися контрпродуктивною; по-третє, кластерний підхід не завжди дозволяє зосередити значні фінансові й інтелектуальні ресурси для виконання стратегічних завдань. Слід враховувати, що в Україні рівень інноваційної активності залишається недостатнім, що є наслідком слабкої зорієнтованості інституційної, фінансової та банківської систем на підтримку прогресивної моделі розвитку національної економіки. Не можна визнати задовільним й участь суб'єктів малого підприємництва в інноваційному процесі. Майже відсутні посередницькі організації, які стикають попит і пропозицію на інновації, сприяють венчурному фінансуванню, комерціалізують і розповсюджують інноваційні товари з метою отримання прибутку.

На противагу промисловим або інноваційним кластерам, ФПТ створюється переважно шляхом акціонування, об'єднання матеріальних і нематеріальних активів. На відміну від кластерних об'єднань, ФПГ представлені як над фірмове утворення, тобто сукупність господарюючих суб'єктів з правами юридичних осіб, серед яких обов'язковим є фінансовий інститут. У складі цієї корпоративної структури створюється єдиний центр управління (центральна або головна компанія), яка реалізує відно-

сини власності між учасниками групи через їх участь в спільному акціонерному капіталі. Але законодавство України акцентує увагу на домінуванні промислового капіталу, реалізації державних програм як обов'язкового атрибуту діяльності, а також виробництва кінцевої продукції.

Між тим, як свідчить світова практика, ФПГ є ефективним утворенням, в якого активізується інноваційна діяльність, створюється особливо сприятливі умови для розробки науково-технічних нововведень, їх промислового освоєння та комерціалізації результатів. Це пояснюється з більш широкими можливостями фінансування та інвестування новітніх технологій, прискореного впровадження розробок у практику, використання міждисциплінарного характеру багатьох НДДКР, можливостями масового виробництва високотехнологічної та наукоємкої продукції. Наприклад понад половина наукових досліджень ЄС зосереджена у великих корпораціях, які мають для цього відповідні наукові кадри, матеріально-технічне та фінансове забезпечення НДДКР. Результатом використання такого інноваційного потенціалу в країнах ЄС є висока питома вага інноваційної продукції, яка досягає 60% в загальному обсязі продукції [10, с. 125]. Крім того, слід пам'ятати, що для переважної більшості корпоративних структур домінуючого є акціонерна власність, яка через свої функції (нагромадження капіталу, соціалізації економічних відносин, поєднання рис суспільної і приватної власності) реалізує низку переваг. Останні пов'язані з можливостями нарощувати розміри статутного капіталу, низкою ризикованості участі в акціонерному товаристві інвестора, ефективною системою корпоративного менеджменту, більшою доступності до кредитних ресурсів.

В Україні склалася інша ситуація: більшість наукових і науково-технічних кадрів зосереджена у ЗВО та НДІ академії наук. При цьому спостерігається тенденція їх зменшення в заводському (корпоративному) секторі. Так, у 2020-2022 рр., порівняно з 2019 р. відбулося зменшення чисельності науковців майже в 2,3 рази, а частка осіб, зайнятих дослідженнями і розробками в Україні, становить приблизно 0,5% від загальної кількості зайнятих при середньому значенні цього показника для країн ЄС – 1,2%.

З цього можна зробити висновок про необхідність формування потужного прошарку науковців в заводському (за визначенням Держкомстату України) секторі, і передусім у межах великих ФПГ, які мають широкі можливості використання інновацій. Адже особливість інноваційного процесу полягає в тому, що послідовна зміна етапів супроводжується зміною суб'єктів цього процесу, ускладненням їх взаємодії. Світовий досвід показує, що в національних інноваційних системах розвинутих країн провідне місце корпорацій визначається як масштабами ресурсів, що використовуються в інноваційному процесі, та отриманими результатами, так і еконо-

мічною відповідальністю за створення і комерціалізацію науково-технічних розробок. Так доля витрат на дослідження і розробки корпорацій перевищує 65%, а питома вага корпоративного патентування у загальній численності патентів, досягає 75-80%.

Отже, відтворення інноваційного потенціалу і створення умов формування його розвитку в ФПГ стає можливими за умов системної взаємодії промислових підприємств, науково-дослідних установ, фінансових інститутів, зокрема банківських установ, в центрі якої знаходиться інтелектуальний капітал. Спонукальними чинниками формування й ефективного використання інноваційного потенціалу є гостра потреба у заміні застарілого устаткування, освоєння нових видів продукції, здатних забезпечити конкурентоспроможність на внутрішньому та світових ринках. Головна компанія ФПГ має бути заціплена і економічно відповідальна у ефективній організації інноваційного процесу, координації інноваційного процесу у різних підрозділах. залежно від форми інтеграції учасників ФПГ – конгломератні утворення чи технологічний ланцюг формуються умови оптимізації загального ефекту використання інноваційного потенціалу.

Ефективна діяльність таких інтеграційних утворень здатна позитивно вплинути на прискорення формування сучасної досконалої науково-технічної інфраструктури, створити попит на послуги та продукти малих підприємств, що спеціалізуються на консалтингових, інжинірингових операціях, посередницькій та інформаційній діяльності, аудиторських послугах, послугах технопарків. Крім того, формування інноваційного потенціалу ФПГ активізує становлення венчурного фінансування – інноваційних фондів, компаній, банків, що сприятиме посиленню коопераційних зв'язків великого та малого підприємництва. Важливого значення для формування інноваційного потенціалу корпоративних утворень має стати взаємодія із технологічними парками, які об'єднують десятки науково-дослідних конструкторських і виробничих підприємств зі спеціальним пільговим режимом інвестиційної та інноваційної діяльності.

Важливого значення набуває участь банків в фінансовому забезпеченні інноваційної діяльності. Дотепер лише 13 банків входять до складу ПФГ, 8 банків готові й здатні інвестувати інноваційну діяльність, але їх кількість може зростати: адже законодавчо скасовано обмеження на участь банків в цих інтегративних корпоративних утвореннях. До заходів, які здатні вирішити питання активізації участі банків в фінансовому забезпеченні інноваційної діяльності слід віднести:

надання податкових пільг за створення сприятливого середовища через формування в комерційних банках спеціальних фондів довгострокового кредитування за рахунок частини їхнього валового доходу до його обкладення податком на прибуток;

диференціювання ставок податку на прибуток комерційного банку у залежності від напрямків використання фінансових ресурсів: знижені для довгострокового кредитування високотехнологічних інноваційних проєктів, і підвищенні – при вкладенні ресурсів у високоприбуткової операції в різних сферах фінансової та господарської діяльності;

запровадження державного страхування кредитів, наданих суб'єктам малого та середнього підприємства, зайнятих інноваційною діяльністю.

Крім того, нагальною проблемою є створення низки інвестиційних банків довгострокового кредитування. Не отримує відповідної підтримки для фінансування і державний Український банк реконструкції і розвитку (УБРР), без якого ускладнюється ефективне фінансове забезпечення інноваційної діяльності. Між тим, цей банк міг би виконувати роль передавальної ланки емісійного механізму, з урахуванням підвищення попиту на готівковий залишок в національній валюті суб'єктів підприємницької діяльності та високій темп збільшення обсягу ВВП, без ризику виходу інфляційних процесів з-під контролю можна розрахувати на застосування емісійного механізму до 5% наявної грошової маси. Це дало б змогу залучити для інноваційного розвитку додаткові ресурси, поживавити кредитну діяльність інших банків.

Комерційні банки мають перевагу у порівнянні з іншими суб'єктами інвестування: вони володіють інформацією про становище більшості підприємств, мають досвід роботи з ними, що дозволяє пристосувати терміни погашення позик до того періоду, протягом якого позичальник відчуває додаткову потребу в коштах. Але для ефективної реалізації цих переваг необхідні: ефективна грошово-кредитна політика, оптимальна за структурою та добре капіталізована банківська система, раціональне управління грошовими потоками в інтересах розвитку національного виробництва і законодавчий захист банків-кредиторів.

У контексті глобалізації економіки важливе місце належить більш глибокому інтегруванню банківської системи України у європейський та світовий фінансовий та економічний простір. При цьому доцільно врахувати зрушення у сфері фінансування інноваційної діяльності, і передусім зростання витрат на НДДКР у ВВП. Так у Швеції частка витрат на НДДКР у ВВП в останні роки досягла на 4,3%, у Фінляндії – 3,5%, Японії – 3,1%, а в Ізраїлі цей показник зріс у понад два рази: від 2,35% у 2019 р. до 5,1% у 2020 р.

В абсолютних показниках лідером витрат на НДДКР залишаються США (300 млрд дол.), Японія, а починаючи з 2001 р. на третє місце виходить Китай із науковим бюджетом у 60 млрд дол. США.

Характерним є зменшення обсягів державного фінансування у порівнянні з приватним сектором, а для окремих країн ЄС – посилення фінансової допомоги наднаціональних структур у реалізації науко-

вих програм, зокрема в Ірландії та Португалії. Проявом глобалізації є зростання в структурі джерел фінансування обсягів іноземного фінансування національних НДДКР, участь фінансових угруповань у створенні технологічних альянсів, патентування за кордоном та патентуванні нерезидентами у певній країні.

Незважаючи на експортну орієнтацію ФПГ у цілому, пріоритетним напрямом використання інноваційного потенціалу повинна стати його орієнтація на внутрішній ринок, при цьому випуск високотехнологічної продукції має визначитися адекватним розвитком ринків збуту.

Переконливим прикладом є довготривале неухильне економічне зростання Китаю, обумовлене послідовними внутрішніми перетвореннями. Вдале поєднання ринкових реформ з цілеспрямованою регулятивною діяльністю держави орієнтоване на стабільно розширення внутрішнього ринку за рахунок систематичного підвищення життєвого рівня населення. Вигоди від участі в глобалізаційних процесах безпосередньо пов'язані з ємкістю внутрішніх ринків.

Вчений О. Богомолів переконливо довів, що лише 2/3 усього зовнішньоторгового обороту розвинутих країн припадає на їх взаємний товарообіг і лише 1/3 реалізується на ринках країн, що розвиваються. В той же час у країнах, що розвиваються менше 1/3 їх експорту припадає на взаємну торгівлю, а вдвічі більше продається на ринках метрополій. Якщо до цього додати, що в розвинутих країнах переважають високотехнологічні виробництва, що забезпечує високий приріст доданої вартості, то стає зрозумілим роль внутрішнього ринку як каталізатора відтворення інноваційного потенціалу інтегрованих корпоративних структур. Світовий досвід показує, що ТНК у розвинутих країнах створюють насичений споживчий ринок, на якому випереджальними темпами зростає інноваційний попит. Це забезпечує зростання прибутковості інноваційної сфери і відповідно, корпорацій.

Формування платоспроможного попиту на інновації сприяє розширенню можливостей фінансування розвитку інноваційного потенціалу ФПГ за рахунок як власних джерел, так і за рахунок інвестиційних та кредитних ресурсів. Наприклад корпоративне венчурне фінансування може здійснюватися шляхом невеликих дочірніх підприємств або внутрішніх цільових груп для розроблення перспективних нововведень. При цьому слід врахувати такі характеристики інновацій як наукоємність, здатність створювати додану вартість, конкурентоспроможність та комерційну привабливість технологій, продукції і послуг, здатність задовольняти зростаючі суспільні потреби в умовах обмеженості наявних ресурсів суспільного відтворення. Венчурний капітал дозволяє корпораціям прискорити впровадження нововведень, сприяти самим зростанню конкурентоспроможності на ринках високотехно-

гічної продукції, у створенні інноваційного ефекту у вигляді економії ресурсів. Системність відтворення інноваційного потенціалу дозволить перетворити вітчизняні промислові групи у каталізаторів економічного зростання.

Саме в подальшому розвитку за умов зберігання інституціонального середовища таких інвестиційних утворень буде посилюватися роль малих інноваційних підприємств, механізмів їх взаємодії. Про це свідчить досвід таких всесвітньо відомих японських корпорацій, як «Toyota-Nissan», «Mitsui», «MitsuBisHi», корпорацій країн Східної Азії, інноваційних підприємницьких мереж США.

Включення малого та середнього підприємства в систему корпоративного господарювання відбувається шляхом координації ринковими механізмами, договірною системою замовлень на поставання продукції та розвиток гнучких взаємовідносин з іншими фірмами на основі використання сучасних інформаційних технологій. Інтегрований капітал забезпечує умотивованість учасників мережі у спільній економічній діяльності, підвищує її інновативність.

Одночасно потребує розв'язання проблема оцінки інтелектуального вкладу у створення інноваційного ефекту, розподілу наукової ренти між учасниками інноваційного процесу. Адже для ринків технологічно і економічно відсталих країн може набувати вирішального значення не науково-технічна новизна, експлуатаційні переваги, а лише відносна новина технологій та продукції та їх ціни. Це озна-

чає підміну реальних інновацій псевдо інноваціями, що призводить до втрат інтегрованого капіталу.

Висновки. Узагальнюючи досвід формування та ефективного використання інноваційного потенціалу інтегрованих корпоративних утворень в Україні, можна констатувати, що скоординованої та всеохоплюючої системи управління цими процесами поки ще не існує.

Гальмується створення на основі ФПП та кластерних утворень механізмів розвитку інноваційної діяльності через економічну нестабільність в країні, певний дефіцит фінансових коштів та постійну загрозу інфляції, високий ризик. Відсутність економічної зацікавленості більшості господарюючих суб'єктів в реалізації нововведень, відсутність конкуренції на внутрішньому ринку науково-технічної продукції, незадовільний рівень інноваційного менеджменту становлять основні загрози для інноваційного розвитку економіки.

Активізація інноваційної діяльності потребує рівноправної участі держави, нації, корпоративних та інших зацікавлених бізнесових структур у формуванні, ефективному використанні та розвитку існуючого науково-технологічного, інтелектуального та фінансового потенціалу.

Ці процеси повинні бути органічно «вмонтовані» у загальнодержавну економічну політику, питаннями національної безпеки, пов'язані з напрямками і пріоритетами соціальної політики, що вимагає системного осмислення ролі корпоративних утворень у інноваційному розвитку.

Література

1. Андрощук Г. О. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. Київ: Парламентське вид-во, 2009. 632 С.
2. Бондар Ю. А., Легінкова Н. І. Основні аспекти корпоративного управління підприємством. *Науковий журнал «Інтеллект XXI»*. 2018. № 4. С. 40-44.
3. Бондар Ю. А., Жовнович Р. І., Метіль Т. К., Бондаренко І. В. Економічне стратегування реалізації сценаріїв корпоративної інтеграції акціонерних товариств України. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 2 (43). С. 101-107. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).101-107](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).101-107).
4. Гуцалюк О. М. Комплексна оцінка діяльності корпоративного інтеграційного об'єднання. *Інституціональний вектор економічного розвитку*. 2015. Вип. 8 (2). С. 344-353.
5. Гуцалюк О. М. Інтеграційні аспекти стратегічного планування розвитку акціонерного товариства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. С. 322-327.
6. Гуцалюк О. М. Інноваційна складова в управлінні ефективністю інтеграційних перетворень корпоративних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія : «Економіка»*. 2017. Том 22. Вип. 10 (63). С. 102-108.
7. Дугінець Г. В. Особливості розвитку міжнародного ІТ-технологій в країнах ОЧЕС. *Проблеми та перспективи розвитку Співробітництва між країнами ПСЄ*. 2009. Т. 2. С. 615-620.
8. Кузьмінський В. О. Інноваційно-інвестиційний потенціал інтегрованих корпоративних структур. Київ: Центр стратегічної підтримки, 2003. С. 12.
9. Мартюшева Л. С., Каличенко В. О. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження. *Фінанси України*. 2002. № 10. С. 66.
10. Стеченко Д. М. Орієнтири активізації інноваційної діяльності промислових підприємств в конкурентному середовищі. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2010. Вип. 21. С. 124-129.
11. Шматько Н. М. Закономірності процесу здійснення організаційних змін у структурі управління підприємством. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 2 (39). С. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).58-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).58-62).
12. Шовкун І. Інституційна модель наукової системи України в трансформаційній економіці. *Економіка України*. 2004. № 11. С. 69-76.

Referensces

1. Androshchuk, H. O. (2009). Stratehiia innovatsiynoho rozvytku Ukrainy na 2010-2020 roky v umovakh hlobalizatsiinykh vyklykiv [The strategy of innovative development of Ukraine for 2010-2020 is in the context of globalization challenges]. Kyiv, Parliamentary Publishing House. 632 p. [in Ukrainian].

2. Bondar, Iu. A., Lehinkova, N. I. (2018). Osnovni aspekty korporatyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Basic aspects of corporate management of the enterprise]. *Naukovyi zhurnal «Intelekt XXI»*, 4, pp. 40-44 [in Ukrainian].
3. Bondar, Iu. A., Zhovnovach, R. I., Metil, T. K., Bondarenko, I. V. (2022). Ekonomichne stratehuvannya realizatsii stsenariiiv korporatyvnoi intehratsii aktsionermykh tovarystv Ukrainy [Economic strategizing of the implementation of corporate integration scenarios of joint-stock companies of Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (43), pp. 101-107. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).101-107](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).101-107) [in Ukrainian].
4. Hutsaliuk, O. M. (2015). Kompleksna otsinka diialnosti korporatyvnoho intehratsiinoho obiednannia [Comprehensive assessment of the activities of the corporate integration association]. *Instytutsionalnyi vektor ekonomichnoho rozvytku – Institutional vector of economic development*, 8 (2), pp. 344-353 [in Ukrainian].
5. Hutsaliuk, O. M. (2016). Intehratsiini aspekty stratehichnoho planuvannya rozvytku aktsioneroho tovarystva [Integrative aspects of strategic planning of joint-stock company development]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, 11, pp. 322-327 [in Ukrainian].
6. Hutsaliuk, O. M. (2017). Innovatsiina skladova v upravlinni efektyvnistiu intehratsiinykh peretvoren korporatyvnykh pidpriemstv [An innovative component in managing the effectiveness of integration transformations of corporate enterprises]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya : «Ekonomika» – Bulletin of Odessa National University. Series: «Economics»*, 22, Issue 10 (63), pp. 102-108 [in Ukrainian].
7. Duhinets, H. V. (2009). Osoblyvosti rozvytku mizhnarodnoho IT-tekhnologii v krainakh OChEC [Special developments of international IT technologies in the OChEC campaign]. *Problemy ta perspektyvy rozvytku spivrobotnytstva mizh krainamy PSiE – Problems and perspectives of the development of cooperation between the CEE countries*, 2, pp. 615-620 [in Ukrainian].
8. Kuzminskyi, V. O. (2003). Innovatsiino-investytsiyni potentsial intehrovanykh korporatyvnykh struktur [Innovation-investment potential of integrated cooperative type]. Kyiv, Center for Strategic Studies [in Ukrainian].
9. Martiushcheva, L. S., Kalychenko, V. O. (2002). Innovatsiyni potentsial pidpriemstva yak ob'iekt ekonomichnoho doslidzhennia [The innovative potential of the enterprise as an object of economic research]. *Finansy Ukrainy – Finances of Ukraine*, 10, pp. 66 [in Ukrainian].
10. Stechenko, D. M. (2010). Oriientyry aktyvizatsii innovatsiinoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv v konkurentnomu seredovyshchi [Objectives of activation of innovative activities of industrial enterprises in the concrete environment]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky – Theoretical and applied issues of economics*, 21, pp. 124-129 [in Ukrainian].
11. Shmatko, N. M. (2020). Zakonomirnosti protsesu zdiisnennia orhanizatsiinykh zmin u strukturii upravlinnia pidpriemstvom [Regularities of the Process of Organizational Changes in the Management Structure of the Enterprise]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (39), pp. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).58-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).58-62) [in Ukrainian].
12. Shovkun, I. (2004). Instytutsiina model naukovoï systemy Ukrainy v transformatsiinii ekonomitsi [The institutional model of the Ukrainian system in the information economy]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 11, pp. 69-76 [in Ukrainian].

Человань С. В., Патук С. Ф., Мар'янчук О. О. Активізація корпоративного управління в інноваційній діяльності акціонерних товариств

Досліджено можливості активізації інноваційної діяльності фінансово-промислових груп, акціонерних товариств, холдингів, кластерних утворень, корпоративних мереж.

Визначено найближчі можливості й стратегічні перспективи формування і розвитку інноваційного потенціалу інтеграційних корпоративних утворень, сформульовано умови ефективного використання інновацій в процесі промислового освоєння та комерціалізації науково-технічних розробок.

Запропоновано заходи, що сприяють узгодженості та взаємодії організаційної, виробничої, фінансової та ринкової складової механізму інноваційного розвитку інтегрованих корпоративних структур.

Ключові слова: інноваційний потенціал, фінансові обстеження, фінансово-промислові групи, кластер, інтеграційні утворення, корпоративне управління.

Chelovan S., Patuk S., Maryanchuk O. Activation of Corporate Governance in the Innovative Activities of Joint-Stock Companies

The article looks into the possibilities of activation of innovative activity of financial and industrial groups, holdings, stock companies, cluster formations, corporate networks.

The nearest possibilities and strategic perspectives of formation and development of the innovative potential of integrative and cooperative formations were determined, and the languages of effective innovation were defined. this is in the process of intellectual development and commercialization of technical and technical developments.

The author offers a number of measures that promote the interaction coordination between organizational, production, financial and market constituents of the innovative development mechanism of the integrated corporate structures.

Keywords: innovation potential, financial surveys, financial and support groups, cluster, integration creation, corporate management.

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 30.08.2023

ВИКЛИКИ ТА ДИСПРОПОРЦІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОМИСЛОВОСТІ РОБОЧОЮ СИЛОЮ

Вступ. Національні програми «Плану відновлення України» [1], що орієнтовані на відновлення промисловості шляхом досягнення енергетичної незалежності та зелений курс (130 млрд дол.), розвиток секторів економіки з доданою вартістю (50 млрд дол.), поліпшення бізнес-середовища (5 млрд дол.) потребують не тільки фінансової підтримки, а й забезпечення робочою силою. Оцінка поточного стану ринку праці, зокрема балансу попиту та пропозиції, свідчить про наявність галузевих особливостей і про існування дефіциту робочої сили в одних галузях при дефіциті робочих місць в інших.

Кадровий голод, який очікує Україну на етапі повоєнного відновлення та розбудови, є центром уваги у виступах експертів на форумах, присвячених людському розвитку, центрів економічних і політичних досліджень [2-6] та публікаціях науковців [7-13]. Ґрунтовні дослідження ринку праці присвячені визначенню поточного співвідношення попиту і пропозиції та їх прогнозу у повоєнному періоді [7-8; 12-13], створенню робочих місць, сприянню зайнятості і зниженню безробіття внутрішньо переміщених осіб [9-10], розробці безпекових стратегій в управлінні персоналом [11], дефіциту кадрів і навичок [9; 13]. Проте в більшості робіт висвітлюються загальнонаціональні тренди та виклики в управлінні персоналом, усунення дисбалансів ринку праці. Недостатньо представлено в публікаціях питання кадрових потреб промисловості в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

Метою статті є ідентифікація поточних та потенційних викликів і диспропорцій у забезпеченні промисловості робочою силою.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінки скорочення пропозиції робочої сили за період дії воєнного стану в країні коливаються навколо 5 млн осіб, проте разом зі скороченням пропозиції робочої сили скоротився і попит в результаті руйнувань, часткової релокації, банкрутства багатьох підприємств. З урахуванням скорочення обсягів виробленої та реалізованої промислової продукції на 22% [14] в 2022 р. порівняно з 2021 р. скоротився і попит на робочу силу в промисловості. В промисловості було зосереджено 14,8% зайнятого населення України, станом на 2021 рік – 2,3 млн осіб

з 15,6 млн всього зайнятого. Планували скоротити чисельність персоналу в 2022 році 32,8% підприємств переробної промисловості при зростанні на інших підприємствах галузі на 13,8% та скоротити чисельність персоналу планували 26,7% підприємств добувної промисловості, коли 8,9% підприємств галузі прогнозували їх зростання. Баланс відповідей за галузями постачання електроенергії, газу, пари, водопостачання, каналізація, поводження з відходами становив – 5,9% (за результатами опитування підприємств Національним банком України [14]). Отже, рух персоналу мав негативну динаміку в промисловості, проте в межах 19%.

Ділові очікування підприємств [15] на 2023 рік свідчать, що більше 50% підприємств не планують змінювати обсяги виробництва. Станом на серпень 2023 року 28,4% промислових підприємств планують збільшити обсяги виробництва, 53,5% не планують змін і лише 18,1% очікують скорочення обсягів виробництва. Зростання загальних обсягів реалізації у 2023 році очікують найбільше підприємства переробної та добувної промисловості [16].

Протягом 2022 року роботодавцями було подано Державній службі зайнятості інформацію про заплановане масове вивільнення 11,1 тис. працівників переробної промисловості, 283 осіб добувної промисловості, 3,3 тис. осіб з підприємств у сфері постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря та 697 осіб – водопостачання; каналізація, поводження з відходами (15,4 тис. осіб – це 0,67% зайнятих в промисловості). Отже, за результатами дослідження вищенаведених даних можна говорити *про відсутність критичної ситуації, пов'язаної з задоволенням потреб промисловості в робочій силі*. Проте заплановане зростання в галузях на етапі відновлення економіки актуалізує питання формування та розвитку робочої сили промисловості.

Поточну ситуацію руху робочої сили демонструє баланс/дисбаланс вакансій та кількості безробітних, які працювали в певній галузі промисловості.

За офіційними даними Державної служби зайнятості за період січень-серпень 2023 року кожна п'ята вакансія з'являлась на підприємствах переробної промисловості, яка є лідером за кількістю ва-

кансій порівняно з іншими галузями та сферами діяльності [17]. Баланс попиту та пропозиції робочої сили майже досягнуто в добувній промисловості: на 4 тис. вакансій – пропозиція становить 4,2 тис. безробітних. При такому ж попиту на рівні 4,4 тис. осіб в сфері постачання електроенергії та газу – кількість безробітних майже вдвічі перевищує попит і сягає 7,9 тис. осіб. Найбільший розрив в попиті та пропозиції спостерігається в переробній промисловості – дефіцит робочих місць становить 7,7 тис. вакансій. Лише в галузі водопостачання та каналізації відчувається дефіцит робочої сили, який становить 38% попиту чи 2,4 тис. осіб.

В добувній промисловості кількість вакансій в 10 разів менше ніж переробній: 1,8% проти 18,6% загальної кількості вакансій. Найбільший попит в структурі переробної промисловості займає попит в харчовій промисловості 11,7 тис. вакансій проти 15,1 тис. безробітних, незначний дефіцит робочих

місць спостерігався протягом січня-серпня місяців 2023 року у виробництві напоїв, коксу та продуктів нафтоперероблення, іншої неметалевої мінеральної продукції, металургійному виробництві, електричного устаткування, машин і устаткування, автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів, ремонті і монтажу машин і устаткування.

Найбільший дефіцит робочої сили виник у виробництві одягу: 4 тис. вакансій проти 1,8 тис. безробітних. Баланс попиту та пропозиції було встановлено в текстильному виробництві, виробництві шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів, оброблення та виготовлення виробів з деревини, виробництві паперу та паперових виробів, виробництві інших транспортних засобів, виробництві хімічних речовин і хімічної продукції, гумових і пластмасових виробів, готових металевих виробів, виробництві меблів.

Таблиця

Баланс попиту та пропозиції січень-серпень 2023*

Галузь	Вакансія	Кількість безробітних	Дефіцит робочих місць (-)/дефіцит робочої сили (+)	Навантаження зареєстрованих безробітних на одне вільне робоче місце (вакантну посаду)
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	4,0	4,2	-0,2	1,05
переробна промисловість, в тому числі	42,4	50,1	-7,7	1,18
Виробництво харчових продуктів	11,7	15,1	-3,4	1,29
Виробництво одягу	4,0	1,8	2,2	0,45
іншої неметалевої мінеральної продукції	3,7	4,5	-0,8	1,22
Виробництво машин і устаткування	2,5	3,6	-1,1	1,44
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	4,4	7,9	-3,5	1,80
Водопостачання, каналізація, поводження з відходами	6,3	3,9	2,4	0,62

* Розраховано автором за даними Державної служби зайнятості [17].

Найбільше навантаження зареєстрованих безробітних на одне вільне робоче місце (вакантну посаду) в галузі постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря дорівнює 1,8 особи на одну вакансію, найбільший попит на робочу силу у виробництві одягу – 2,2 вакансії на 1 безробітного, який раніше працював в цій галузі, де зосереджено 9,5% вакансій всієї переробної промисловості. Слід зазначити, що саме у виробництві одягу традиційно серед зайнятих переважали жінки. Частково на ситуацію в галузі вплинули міграційні процеси та зростання державних замовлень. Галузь демонструє зростання обсягу реалізованої продукції порівняно з довоєнним періодом. Зростання обсягу реалізованої промислової продукції текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів в 2022 році порівняно з 2021 роком становило 8,7% (30714 до 28261 млн грн). На сьогодні галузі, які мають потужну державну підтримку відчують основну потребу в робочій силі. Найбільший дисбаланс спостерігається у виробництві харчових продуктів. За період січень-серпень 2023 року 27,6% вакансій зосереджено було в харчовій про-

мисловості проти 30,1% безробітних, які раніше були зайняті у виробництві харчових продуктів в переробній промисловості. За 2022 рік галузь зазнала незначного скорочення обсягів реалізації продукції на рівні 12%. Проте в контексті повоєнного відновлення економіки передбачена національна програма «Експортна фабрика продовольства: стимулювання та розвиток переробки продукції рослинного походження» та багато інших, орієнтованих на підтримку та розвиток харчової промисловості України.

Отже, основним завданням сьогодення щодо підготовки до реалізації планів повоєнного відновлення - це протидія сучасним викликам та формування і розвиток робочої сили за потребами промисловості. До основних викликів ринку праці слід віднести воєнні виклики та виклики, успадковані через вади української економіки мирного часу.

Воєнні виклики

1. *Скорочення робочих місць* через повне чи часткове припинення діяльності підприємств в результаті знищення обладнання та приміщень під час бойових дій, втрати потужностей, які залишилися на

окупованій території, банкрутство через втрату ринків збуту в Україні, а також за її межами. Серед осіб працездатного віку від початку війни втратили роботу майже 5 млн українців [18]. За даними Європейської бізнес-асоціації, 53% її членів працюють з обмеженнями, 3% перестали працювати. Як наслідок, 15% опитаних асоціацією компаній скоротили працівників або відправили їх у неоплачувані відпустки [19].

2. *Високий рівень еміграції робочої сили.* Через тривалість воєнних дій зростає ризик неповернення значної частини громадян України, які виїхали за кордон в пошуках тимчасового притулку від збройної агресії, що обумовлює втрату трудового та освітнього потенціалу країни. Станом на 7 листопада 2023 року біженців з України зафіксували по всій Європі на рівні 5,85 млн осіб (Джерело – УВКБ ООН, Уряд), кількість біженців з України, зареєстрованих для тимчасового захисту або аналогічних національних схем захисту в Європі досягла 5,29 млн осіб [20]. Згідно з опитуванням, проведеним UNHCR у грудні 2022 року – січні 2023 року 12% біженців планують повернутися до України найближчим часом, 65% – у майбутньому [21]. Проте зі зростанням кількості біженців, які знайшли роботу за кордоном, зростає кількість тих, хто планує залишитись і не повертатись в Україну. За міжнародними оцінками відсоток неповернення до Батьківщини після завершення конфлікту в різних країнах в середньому становить 30%. Для українських біженців цей рівень може сягнути і більше 40%, оскільки конфлікт набув затяжного характеру. Чим довше українці перебувають за кордоном, тим вищою є інтеграція дітей, молоді та біженців у працездатному віці в місцеві громади, особливо якщо рівень життя країн є вищим, ніж в Україні. Згідно з дослідженням Центру Разумкова, що проводилось з 20 липня по 25 серпня 2022 року 36% респондентів висловлюють намір повернутися після того, як переконаються, що це безпечно, 35% – після закінчення війни, 13% – через рік чи декілька років після закінчення війни, 7% – при впевненості, що знайдуть роботу у себе вдома, 11% – найближчим часом, а 7% – не планують повертатися в Україну (серед тих, хто має постійну роботу в країні перебування, таких 18%) [22]. Проте дослідження настроїв щодо повернення, які проводились восени і взимку дають зовсім іншу картину. В роботі О. Панкової зазначено, що більшість біженців після завершення війни не планує повертатися в Україну за результатами досліджень експертів європейського аналітичного центру Vbuegel (Брюссель), 44% біженців не мають наміру повертатися додому, 43% поки що не можуть відповісти або не вирішили [23].

3. *Поява дисбалансу робочої сили за регіонами, за статево-віковою структурою, за професійно-кваліфікаційною структурою.* Відбувається зміна гендерних пропорцій робочої сили у бік збільшення пропозиції жінок на ринку праці. Перебування годувальника сім'ї у збройних силах чи його втрата, призвело

до того, що жінкам доводиться брати на себе більше обов'язків, щоб забезпечити базові життєві потреби своїх сімей. Протягом 2022 року роботодавцями було подано Державній службі зайнятості інформацію про заплановане масове вивільнення 123,4 тис. працівників (у 2021 році – 224,7 тис. осіб). За регіонами: найбільша кількість попереджених про заплановане масове вивільнення у Харківській (9,4 тис.), Львівській (7,7 тис.), Житомирській (7,6 тис.), Дніпропетровській (7,5 тис.) областях та у м. Києві (7,9 тис.). Станом на 1 січня 2023 р. статус безробітного мали 186,5 тис. осіб. Кількість зареєстрованих вакансій становила 21,2 тис. од., що на 48% менше порівняно з відповідним періодом 2021 р. В середньому по Україні, на одне вільне робоче місце претендувало 9 безробітних, проти 7 осіб на відповідну дату минулого року [24]. Найбільша невідповідність попиту на робочу силу та її пропозиції у професійно-кваліфікаційному розрізі спостерігалася серед кваліфікованих робітників сільського господарства (на 1 вакансію претендували 40 осіб), технічних службовців (21 особа), службовців та керівників (17 осіб), працівників сфери торгівлі та послуг (17 осіб).

4. *Високий рівень безробіття при дефіциті робочої сили через асиметрії між попитом та пропозицією робочої сили.* Так, релоковані підприємства з великою складністю заповнюють вакансії, а серед внутрішньо-переміщених осіб високий рівень безробіття. При працевлаштуванні через відсутність підходящої роботи, ВПО працюють на посадах, нижчих за їх кваліфікацію та отримують нижчий за попередній рівень оплати праці. За опитуванням кадрового порталу gsc.ua, число потерпілих від скорочення ділової активності та безробіття в Україні сягнуло 52%. Респонденти стверджували, що їм або платять мінімальну зарплату, або скоротили її на 30% і більше [25]. Схожу картину описують дані опитування Соціологічної групи «Рейтинг». Станом на середину березня 2022 р. серед українців, які мали роботу до війни, половина (53%) не працювали, 22% працювали у звичному режимі, 21% – віддалено або частково, лише 2% – знайшли собі нову роботу. Навесні 2022 року у західних областях кількість пропозицій роботи була менша за січневі показники майже втричі внаслідок збільшення чисельності шукачів. І навпаки, виник дефіцит персоналу в життєво необхідних сферах на територіях активних бойових дій і поблизу них. З проблемами пошуку персоналу стикнувся фармацевтичний, продуктовий ритейл, медична, транспортна галузь тощо.

5. *Втрата робочої сили через мобілізацію та загибель.* Збільшується число працівників з обмеженими можливостями, а їх рівень працездатності та перелік робіт, які вони можуть виконувати, відрізняється від довоєнного періоду. Так, за даними опитування E&Y [26], 17% компаній вказали, що мають співробітників, які загинули внаслідок повномасштабної війни на території України, у 11% є співробітники, які зникли безвісти, ще 17% зазначили, що мають співробітників, які фізично постраждали під час проведення бойових дій.

6. *Посилюється мінізація ринку праці*, тобто зростає кількість вакансій без офіційного оформлення та офіційної заробітної плати. Як наслідок, відсутність соціальних гарантій, час роботи не включається в трудовий стаж тощо. Це супроводжується поглибленням прекарізації зайнятості. Якщо за оцінками станом на 2021 р. рівень прекарізації складав близько 48,8% від загальної кількості зайнятого населення, то на сьогодні, з урахуванням як падіння загальної кількості зайнятих, так і значного зростання контингенту прекаріїв, він може сягати 60-70% [24].

7. *Лібералізація трудових відносин* в умовах воєнного стану негативно вплинула на соціальний захист та ослабила позицію працівника в соціальному діалозі, зокрема посиливши тренд переходу на двосторонні відносини замість тристоронніх. Зросли проблеми у сфері умов праці через відсутність культури профілактики у галузі безпеки та гігієни праці, зростання частки зайнятих у неформальному секторі економіки, які не мають захисту з боку держави щодо гарантування безпечних умов праці, перенесення відповідальності за створення гідних і безпечних умов праці при дистанційній роботі на працівника згідно внесених змін до Кодексу законів про працю.

Виклики, успадковані через вади української економіки мирного часу

1. *Законодавство про працю, сформоване на радянських принципах індустріальної економіки*, які є неефективними в реаліях трансформації економіки та умовах воєнного стану, трансформується вкрай швидко на потреби сьогодення з порушенням прав людини та Конституції України (КУ), зокрема статей 43 та 44 КУ, та задля лібералізації трудових відносин, тим самим знижуючи соціальний захист працівників.

2. За показником ефективності використання людського капіталу, що розраховується як співвідношення ВВП на душу населення до заробітної плати, Україна займає чи не останнє місце в рейтингу [27]. *Відставання України за продуктивністю праці* є негативним явищем для економіки країни. З урахуванням скорочення реального ВВП на 29,1% в 2022 році [28] та ВВП на душу населення на 4,4% згідно даних сайту Мінфіну [29] і зростання середньомісячної заробітної плати на 6% за даними Держстату (<https://ukrstat.gov.ua/>) скорочення показника ефективності використання людського капіталу за 2022 рік становитиме 10%.

3. *Значний дисбаланс в оплаті праці*, асиметрія розподілу працівників за рівнем оплати праці за видами економічної діяльності. В 2022 році середня заробітна плата за різними видами економічної діяльності різнилася в 3,35 рази, від 8848 грн у поштовій і кур'єрській діяльності до 29666 грн в авіаційному транспорті. Показник розриву між середніми заробітними платами чоловіків та жінок в промисловості коливається навколо 25%, а у сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку – 32,3% за останніми статистичними даними.

4. *Структура зайнятості за галузями та підготовка робочої сили не відповідає потребам сьогодення*. Наявні структурні диспропорції, які обумовлені збереженням застарілої технологічної бази значної

частки вітчизняних підприємств, супроводжуються слабкою сприйнятливістю професійно-кваліфікаційної структури ринку праці до структурних зрушень. Попит на ринку праці зберігається переважно на робітничі професії, а популярність та престижність професійної освіти за останні десятиліття значно скоротилась.

5. *Високий рівень безробіття та економічної неактивності серед молоді*. За методологією МОП 19,1% молоді у віці від 15 до 24 років були безробітними у 2021 році (% до робочої сили відповідного віку), що на 0,2% менше ніж у 2020 році. Порівняно з іншими віковими групами, які виділяє державна служба статистики – це найвищий відсоток. Частка молоді, яка не працює, не навчається і не набуває професійних навичок, у загальній чисельності осіб віком 15–24 років, у 2021 році становила 14,3%, зокрема 18% жінок та 10,8% чоловіків (за 2022 рік дані відсутні).

Окрім існуючих викликів та загроз, які впливають на формування ринку праці в умовах воєнного стану, слід окреслити потенційні виклики розвитку робочої сили в Україні:

1. *Збільшення чисельності армії забере людей з інших «цивільних» видів діяльності*. Після перемоги загрози з боку РФ залишатимуться. Це потребуватиме збереження військових можливостей України. Чим більше людей буде залучено в оборонних та силових структурах, тим менше залишатиметься у реальному виробництві. Отже, в реальній економіці кадровий голод тільки зростає.

2. *Переважаючою робочою силою будуть жінки* через прямі воєнні втрати та вищу смертність чоловіків в Україні [30]. Гендерна рівність в професійній сфері зростатиме, існування жіночих та чоловічих професій розмиватиметься і далі.

3. *Повернення в цивільне життя* учасників бойових дій, демобілізованих військовослужбовців потребуватиме скорочених програм реабілітації, підготовки та перепідготовки за найбільш затребуваними спеціальностями на ринку праці.

4. *Подальше зростання прихованої зайнятості* буде пов'язане з бажанням працівників забезпечити прийнятний рівень доходу навіть за умови втрати страхового стажу.

5. *Реалізація політики повернення біженців з-за кордону* потребуватиме адекватної оплати праці; створення гідних робочих місць, інноваційних процесів у сфері праці.

6. *Посилення гнучкості правового регулювання* трудових відносин сприятиме поширенню прекарізації та зниженню рівня соціальної відповідальності суб'єктів ринку праці; появи та поширенню нових (нестандартних) форм зайнятості; десоціалізації (ізоляції) особистості та зниженню соціальної згуртованості.

7. *Відновлення безпечного середовища* для життєдіяльності та праці в усіх регіонах країни має стати першочерговим завданням повоєнного відновлення. Соціальна допомога особам, які постраждали унаслідок військового конфлікту має здійснюватись не лише на державному рівні, а і на рівні підприємств.

8. *Політика держави щодо системи професійно-технічної та вищої освіти* має змінитися з забезпечення виживання та скорочення на максимальну під-

тримку та розвиток, зокрема підтримку формування та розвитку кадрового потенціалу для інноваційної трансформації вітчизняної економіки.

9. Неповорнення дітей і молоді, які виїхали з початку воєнного стану в країні та продовжують відїжджати, обумовить подальше старіння нації, посилить дефіцит кадрів та можливо призведе до збільшення пенсійного віку. Ці тенденції вплинуть на зростання попиту компаній на спеціалістів 45+ та старших [31].

10. Кадровий дефіцит сприятиме збільшенню географії рекрутингу в умовах віддаленої роботи.

Висновки. Отже, оцінка співвідношення попиту та пропозиції робочої сили в промисловості свідчить про відсутність критичної ситуації, пов'язаної з задоволенням кадрових потреб промисло-

вості в поточному періоді. Проте для повоєнного відновлення країни мають бути розроблені превентивні заходи для подолання ризиків ринку праці, обумовлених впливом зміни професійно-кваліфікаційної, статеві-вікової структури робочої сили та кількісних її характеристик.

Виклики, представлені в роботі характеризують поточні проблеми залучення робочої сили та потенційні особливості розвитку робочої сили в Україні. Подальші дослідження будуть присвячені розробці науково-методичних підходів до оцінювання потреб забезпечення промисловості робочою силою з урахуванням пріоритетів повоєнної розбудови України.

Література

1. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/>.
2. Оцінка ролі демографічного фактору для економічного зростання та повоєнного відновлення: аналітична доповідь. 2023. Травень. Центр Разумкова. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/05/22/2023-MATRA-I-KVARTAL-7.pdf>.
3. Ринок праці в Україні після війни: тенденції та прогнози? аналітична записка. Центр Разумкова. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/31/2022-ANALIT-ZAPIS-MARKEVICH-FIN.pdf>.
4. Актуальні питання управління людським капіталом в Україні: результати опитування. 2022. Грудень. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2022/acc-deloitte-research.html>.
5. Ринок праці під час війни. Європейська Бізнес Асоціація. URL: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2023/10/Doslidzhennya-rynku-pratsi-Ukrayiny_compressed.pdf.
6. Стан ринку праці в сегменті блакитних комірців. OLX-Robota. URL: <https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2023/10/OLX-Robota.-Stan-rynku-pratsi-v-segmenti-blaknytyh-komirtsiv.pdf>.
7. Мантур-Чубата О. С., Ваганова Л. В. Ринок праці України в умовах воєнного стану. *Економіка і регіон*. 2022. № 2 (85). С. 81-87. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2\(85\).2636](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2(85).2636).
8. Штундер І. О. Ринок праці України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1453>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-22>.
9. Томчук О. В. Аналіз трендів розвитку ринку праці в Україні: ключові зміни та виклики воєнного часу. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 2. С. 110-119. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.2.110.119>.
10. Любомудрова Н. П., Гойчук В. І. Зміни на ринку праці в умовах воєнного стану та перспективи післявоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-31>.
11. Череп, О., Калюжна, Ю., Михайліченко, Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>.
12. Близнюк В. В., Яценко Л. Д. Ринок праці України в умовах війни. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/237/6356/13392>.
13. Серьогіна Н. О. Вплив військових дій на продуктивну зайнятість в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33 (72). № 6. С. 36-40. URL: https://pubadm.vernadskijournals.in.ua/journals/2022/6_2022/6.pdf6. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.6/06>.
14. Макроекономічні показники Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators>.
15. Ділові очікування підприємств, I квартал 2023 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/dilovi-ochikuvannya-pidpriyemstv-i-kvartal-2023-roku>.
16. Ділові очікування підприємств, I квартал 2023 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2023-Q2.pdf?v=4.
17. Попит та пропозиція на зареєстрованому ринку праці у січні-серпні 2023 року: URL: https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/inf/files/08_popyt_i_propozycja_na_rynku_praci_08_2023.pdf.
18. Українське суспільство в умовах війни. 2022: колективна монографія / С. Дембіцький, О. Злобіна, Н. Костенко та ін.; за ред. член.-кор. НАН України, д. філос. н. Є. Головахи, д. соц. н. С. Макеєва. Київ: Інститут соціології НАН України, 2022. 410 с. URL: <https://i-soc.com.ua/assets/files/monitoring/maket-vijna...2022dlya-tipografiivse.pdf>.
19. Вінокуров Я. Мільйони українців втратили роботу через війну. Звідки вони беруть гроші на життя? *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/12/8/694732/>.
20. Ukraine Refugee situation. *Operational data portal*. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>.
21. Lives on Hold: Intentions and Perspectives of Refugees from Ukraine #3. URL: https://data.unhcr.org/en/documents/details/99072#_ga=2.207718802.1623471674.1677490380-1388492483.1677253513.
22. Настрої та оцінки українських біженців (липень-серпень 2022 р.). *Разумков центр*. URL: <https://razumkov.org.ua/narpiamky/sotsiologichni-doslidzhennia/nastroi-ta-otsinky-ukrainskykh-bizhentsiv-lypen-serpen-2022p>.
23. Панкова О. Залишитися чи повернутися. *Дзеркало тижня*. 2022. 22 грудня. URL: <https://zn.ua/ukr/SOCIUM/zalishitisja-chi-povernutisja.html>.
24. Новікова О. Ф., Шамілева Л. Л., Хандій О. О. Оцінювання розбалансованості трудової сфери в умовах воєнного стану і можливості її подолання. *Економіка України*. 2023. №2 (735). С. 17-54. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.02.017>.
25. Савицький О. Вплив війни: що відбувається на українському ринку праці. *Deutsche Welle*. 2022. 7 червня. URL: <https://www.dw.com/uk/try-misiatsi-viiny-shcho-vidbuvaetsia-na-ukrainskomu-rynku-pratsi-a-62052011/a-62052011>.
26. Горбановська О. Повно-масштабна війна на території України — реакції, виклики та дії бізнесу. *E&Y*. 2022. 21 квітня. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=oPlxvIFEUF8>.

- 27 Український ринок праці: імперативи та можливості змін : колективна монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. І. Л. Петрової, к.е.н. В. В. Близнюк; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2018. 356 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/306.pdf>.
28. Торік реальний ВВП скоротився на 29,1% – Держстат. *Укрінформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3695597-torik-realnij-vvp-skorotivsa-na-291-derzstat.html>.
29. Валовой внутрішній продукт (ВВП) в Україні 2023. URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/gdp/>.
30. Соціально-економічні та гуманітарні наслідки російської агресії для українського суспільства. *Центр Разумкова*. Київ, 2022. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2022_Gum.pdf.
31. Ринок праці України: сьогоднішня і тенденції майбутнього. *EBA*. URL: <https://eba.com.ua/rynok-pratsi-ukrayiny-sogodennya-i-tendentsiyi-majbutnogo/>.

References

1. Plan vidnovlennia Ukrainy [Ukraine recovery plan]. (n.d.). Retrieved from: <https://recovery.gov.ua/> [in Ukrainian].
2. Otsinka roli demografichnoho faktoru dlia ekonomichnoho zrostantia ta povoiennoho vidnovlennia [Assessment of the role of the demographic factor in economic growth and post-war recovery]. (2023). *Razumkov Center*. Retrieved from <https://razumkov.org.ua/images/2023/05/22/2023-MATRA-I-KVARTAL-7.pdf> [in Ukrainian].
3. Rynok pratsi v Ukraini pislia viiny: tendentsii ta prohnozy [The labor market in Ukraine after the war: trends and forecasts]. (2022). *Razumkov Center*. Retrieved from <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/31/2022-ANALIT-ZAPIS-MARKEVICH-FIN.pdf> [in Ukrainian].
4. Aktualni pytannia upravlinnia liudskym kapitalom v Ukraini [Current issues of human capital management in Ukraine]. (2022). *Deloitte*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2022/acc-deloitte-research.html> [in Ukrainian].
5. Rynok pratsi pid chas viiny [The labor market during the war]. (2023). *European Business Association*. Retrieved from: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2023/10/Doslidzhennya-ryнку-pratsi-Ukrayiny_compressed.pdf [in Ukrainian].
6. Stan rynku pratsi v sehmenti blakytnykh komirtsiv [The state of the labor market in the blue-collar segment]. (2023). *OLX-Robota*. Retrieved from <https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2023/10/OLX-Robota.-Stan-ryнку-pratsi-v-segmenti-blakytnykh-komirtsiv.pdf> [in Ukrainian].
7. Mantur-Chubata, O. S., Vahanova, L. V. (2022). Rynok pratsi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [The labor market of Ukraine in the conditions of martial law]. *Ekonomika i rehion – Economics and Region*, 2 (85), pp. 81-87. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2\(85\).2636](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2(85).2636) [in Ukrainian].
8. Shtunder, I. O. (2022) Rynok pratsi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [The labor market of Ukraine in the conditions of martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 40. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1453>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-22> [in Ukrainian].
9. Tomchuk, O. (2023). Analysis of labor market development trends in Ukraine: key changes and challenges of wartime [Analysis of labor market development trends in Ukraine: key changes and challenges of wartime]. *Innovation and Sustainability*, no.2, pp. 110-119. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.2.110.119> [in Ukrainian].
10. Liubomudrova, N. P., Hoichuk, V. I. (2022). Zminy na rynku pratsi v umovakh voiennoho stanu ta perspektyvy pislivoiennoho vidnovlennia [Changes in the labor market under martial law and prospects for post-war recovery]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-31> [in Ukrainian].
11. Cherep, O., Kaliuzhna, Yu., Mykhailichenko, L. (2023). Osoblyvosti upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu v Ukraini [Peculiarities of personnel management under martial law in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24> [in Ukrainian].
12. Blyzniuk, V. V., Yatsenko, L. D. (n.d.). Rynok pratsi Ukrainy v umovakh viiny [The labor market of Ukraine in the conditions of war]. Retrieved from <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/237/6356/13392-1> [in Ukrainian].
13. Serohina N.O. (2022). Vplyv viiskovykh dii na produktyvnu zainiatist v Ukraini [The impact of military operations on productive employment in Ukraine]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskiy. Series: Public management and administration*, Vol. 33 (72), No. 6, pp. 36-40. Retrieved from https://pubadm.vernadskyyournals.in.ua/journals/2022/6_2022/6.pdf. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.6/06> [in Ukrainian].
14. Makroekonomichni pokaznyky Natsionalnoho banku Ukrainy [Macroeconomic indicators of the National Bank of Ukraine]. (2023). Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators> [in Ukrainian].
15. Dilovi ochikuvannia pidpriemstv, I kvartal 2023 roku [Business expectations of enterprises, I quarter of 2023]. (2023). Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/news/all/dilovi-ochikuvannya-pidpriemstv-i-kvartal-2023-roku> [in Ukrainian].
16. Dilovi ochikuvannia pidpriemstv, I kvartal 2023 roku [Business expectations of enterprises, I quarter of 2023]. (2023). *National Bank of Ukraine*. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2023-Q2.pdf?v=4 [in Ukrainian].
17. Popyt ta propozytsiia na zareiestrovanomu rynku pratsi u sichni-serpni 2023 rotsi [Demand and supply on the registered labor market in January-August 2023]. Retrieved from https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/infofiles/08_popyt_i_propozyciya_na_rynku_praci_08_2023.pdf [in Ukrainian].
18. Dembitskyi, O. Zlobina, N. Kostenko et al. (2022). Ukrainske suspilstvo v umovakh viiny [Ukrainian society in war conditions. 2022]. Kyiv, Institute of Sociology of the NAS of Ukraine. 410 p. Retrieved from <https://i-soc.com.ua/assets/files/monitoring/maket-vijna...2022dlya-tipografiivse.pdf> [in Ukrainian].
19. Vinokurov, Ya. (2022). Miliony ukraintsiv vtratyly robotu cherez viinu. Zvidky vony berut hroshi na zhyttia? [Millions of Ukrainians lost their jobs because of the war. Where do they get money for living?]. *Ekonomichna pravda*. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/12/8/694732/> [in Ukrainian].
20. Ukraine Refugee situation. (2023). *Operational data portal*. Retrieved from <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>.
21. Lives on Hold: Intentions and Perspectives of Refugees from Ukraine #3. (2023). Retrieved from https://data.unhcr.org/en/documents/details/99072#_ga=2.207718802.1623471674.1677490380-1388492483.1677253513.
22. Nastroi ta otsinky ukrainskykh bizhentsiv [Attitudes and assessments of Ukrainian refugees]. (July–August 2022). *Razumkov Center*. Retrieved from: <https://razumkov.org.ua/napiamky/sotsiologichni-doslidzhennia/nastroi-ta-otsinky-ukrainskykh-bizhentsiv-lypen-serpen-2022p> [in Ukrainian].

23. Pankova, O. (2022). Zalyshytysia chy povernutysia [Stay or return]. *Dzerkalo tyzhnia*. Retrieved from <https://zn.ua/ukr/SOCIUM/zalishytysia-chi-povernutysia.html> [in Ukrainian]

24. Novikova, O. F., Shamileva, L. L., Khandii, O. O. (2023). Otsiniuvannia rozbilansovanosti trudovoi sfery v umovakh voiennoho stanu i mozhlyvosti yii podolannia [Assessment of the imbalance of the labor sphere in the conditions of martial law and the possibility of overcoming it]. *Ekonom. Ukr.*, 2(735), pp. 17-54. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.02.017> [in Ukrainian].

25. Savytskyi, O. (2022). Vplyv viiny: shcho vidbuvaetsia na ukrainskomu rynku pratsi [The impact of the war: what is happening in the Ukrainian labor market]. *Deutsche Welle*. Retrieved from <https://www.dw.com/uk/try-misiatsi-viiny-shcho-vidbuvaetsia-na-ukrainskomu-rynku-pratsi-a-62052011/a-62052011> [in Ukrainian].

26. Horbanovska, O. (2022). Povno- masshtabna viina na terytorii Ukrainy – reaktsii, vyklyky ta dii biznesu [Full-scale war on the territory of Ukraine – reactions, challenges and business actions]. *E&Y*. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=oPlxvFEUF8> [in Ukrainian].

27. Petrova, I. L., Blyzniuk, V. V. (Eds.). (2018). Ukrainskyi rynek pratsi: imperatyvy ta mozhlyvosti zmin [The Ukrainian labor market: imperatives and opportunities for change]. Kyiv. 356 p. Retrieved from <http://ief.org.ua/docs/mg/306.pdf> [in Ukrainian].

28. Torik realnyi VVP skorotyvsia na 29,1% – Derzhstat [Last year, real GDP decreased by 29.1% – State Statistics Service]. (2023). *Ukrinform*. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3695597-torik-realnij-vvp-skorotivsa-na-291-derzstat.html> [in Ukrainian].

29. Valovoi vnutrishnii produkt (VVP) v Ukraini 2023 [Gross domestic product (GDP) in Ukraine 2023]. (2023). Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/economy/gdp/> [in Ukrainian].

30. Sotsialno-ekonomichni ta humanitarni naslidky rosiiskoi ahresii dlia ukrainskoho suspilstva [Socio-economic and humanitarian consequences of Russian aggression for Ukrainian society]. (2022). *Razumkov Center*. Retrieved from https://razumkov.org.ua/uploads/article/2022_Gum.pdf [in Ukrainian].

31. Rynek pratsi Ukrainy: sohodennia i tendentsii maibutnoho [Labor market of Ukraine: present and future trends]. (2022). *EBA*. Retrieved from <https://eba.com.ua/rynek-pratsi-ukrayiny-sogodennya-i-tendentsiyi-majbutnogo/> [in Ukrainian].

Хандій О. О. Виклики та диспропорції у забезпеченні промисловості робочою силою

Структурні зміни в економіці, обумовлені поточними та потенційними змінами потреб суспільства для виживання в умовах сьогодення та відбудови країни в повоєнному періоді. Зі зміною галузевої структури з'являються нові вимоги до робочої сили, її кваліфікації, кількісної залученості в різні сфери діяльності. В роботі пропонується систематизація поточних та потенційних викликів і диспропорцій у забезпеченні промисловості робочою силою. Охарактеризована динаміка попиту та пропозиції робочої сили в промисловості, їх співвідношення та зроблено висновок про відсутність критичної ситуації, пов'язаної з задоволенням потреб промисловості в робочій силі. За загальними прогнозами ринку праці очікується виникнення кадрового голоду, проте в промисловості склалася різна ситуація за галузями. Лідером за кількістю нехватки робочих місць порівняно з іншими галузями та сферами діяльності є переробна промисловість, в добувній промисловості досягнута майже збалансованість між попитом та пропозицією. В сфері постачання електроенергії та газу кількість безробітних майже вдвічі перевищує попит. Лише в галузі водопостачання та каналізації відчувається дефіцит робочої сили.

В роботі акцентується увага на важливості протидії сучасним викликам та формуванні робочої сили за потребами промисловості. Серед воєнних викликів висвітлені такі аспекти, як скорочення робочих місць, масова еміграція робочої сили, дисбаланс за регіонами та професіями, високий рівень безробіття при дефіциті робочої сили через асиметрії між попитом та пропозицією робочої сили, втрата робочої сили через мобілізацію та загибель, тінізація ринку праці, лібералізація трудових відносин.

Викладено виклики, успадковані через вади української економіки мирного часу. Наголошується увага на зниженні соціальної захищеності працівників в умовах воєнного стану, що обумовлено внесенням змін в трудове законодавство. Висвітлені проблеми ефективності використання людського капіталу, дисбалансу в оплаті праці, галузевих структурних диспропорцій та економічної неактивності серед молоді. Окреслено потенційні виклики розвитку робочої сили в Україні.

Ключові слова: робоча сила, промисловість, виклики, кадрові потреби, пропозиція робочої сили, диспропорції.

Khandii O. Challenges and Disparities in Providing Industry with Labor Force

Structural changes in the economy, caused by current and potential changes in the needs of society for survival in today's conditions and reconstruction of the country in the post-war period. With the change of the industry structure, new requirements appear for the workforce, its qualifications, quantitative involvement in various spheres of activity. The work offers a systematization of current and potential challenges and disparities in providing industry with labor force. The dynamics of demand and supply of labor in industry, their ratio, are characterized, and a conclusion is made that there is no critical situation related to meeting the needs of industry in labor. According to general forecasts of the labor market, a shortage of personnel is expected, but the industry has a different situation by branch. The leader in the number of job shortages compared to other industries and spheres of activity is the processing industry, in the extractive industry almost a balance between supply and demand has been achieved. In the field of electricity and gas supply, the number of unemployed is almost twice as high as the demand. Only in the field of water supply and sanitation is there a labor shortage.

The work emphasizes the importance of countering modern challenges and the formation of the workforce according to the needs of industry. Among the military challenges, such aspects as reduction of jobs, mass emigration of labor force, imbalance by regions and professions, high level of unemployment due to labor shortage due to asymmetry between demand and supply of labor force, loss of labor force due to mobilization and death, diminization of the labor market are highlighted. , liberalization of labor relations.

The challenges inherited due to the defects of the Ukrainian peacetime economy are outlined. Emphasis is placed on the reduction of the social security of workers in the conditions of martial law, which is due to the introduction of changes in the labor legislation. The problems of the efficiency of the use of human capital, imbalance in wages, sectoral structural disparities and economic inactivity among young people are highlighted. The potential challenges of labor force development in Ukraine are outlined.

Keywords: labor force, industry, challenges, personnel needs, labor supply, disparities.



С. В. Охременко,

доктор філософії у галузі освіти,

ORCID 0000-0002-5916-1736,

e-mail: svokhremenko@gmail.com,

ГО «Ринок професіоналів», м. Київ

СТВОРЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РИНКУ ПРАЦІ – НЕОБХІДНА УМОВА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Вступ

Актуальність дослідження. Створення ефективної системи професійної (професійно-технічної) освіти П(ПТ)О – одна зі складових забезпечення робочою силою промисловості, економічного зростання держави, сталого розвитку суспільства, запорука професійної самореалізації та безперервного професійного розвитку особистості упродовж життя.

Україна створює відповідні умови доступності до П(ПТ)О. Так згідно моніторингу систем П(ПТ)О в рамках Туринського процесу в Україні (2023): «Доступ до програм первинної П(ПТ)О та їх привабливість залишаються складним завданням, але Україна перевершує інші країни у доступі до П(ПТ)О та інших можливостей навчання для дорослих за межами системи П(ПТ)О» [1, с. 1]. «Україна також демонструє дещо кращі результати, ніж інші країни, щодо людських і фінансових ресурсів, які вона інвестує в П(ПТ)О» [1, с. 10].

Однак інтегральним індикатором стану розвитку сучасної професійної освіти (ПО) в Україні є загальна продуктивність праці, яка у 10-15 разів нижче ніж у розвинутих країнах ЄС та США. Україна витрачає на освіту більшу частку свого ВВП, ніж більшість країн ОЕСР [2]. Державне фінансування системи освіти в Україні складає 6-7% від її ВВП, як у США та більш ніж у країнах ЄС, що свідчить про її низку ефективність [3].

Показники якості випускників закладів П(ПТ)О не відповідають вимогам ринку праці та стейкхолдерів, а саме вимогам:

– *роботодавців*, з яких 70% незадоволені практичною підготовкою випускників (за даними Світового банку), а їх працівники мають продуктивність праці у 10 разів меншою ніж у ЄС [4];

– *громад*, у яких лише 58,69% випускників закладів ПО отримують роботу у перший рік за кваліфікацією (за даними МОН за 2021 рік) [5, с. 8], а у ЄС – 85%, у Китаї – 91%;

– *домогосподарств*, у яких 50-80% їх працівників працюють не за фахом та мають оплату праці у 2-5 разів меншою ніж у ЄС [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми трансформації системи П(ПТ)О в умовах розвитку ринкової економіки в Україні розглядали

авторитетні дослідники-освітяни, а саме: О. Аніщенко, О. Данилова, А. Литвин, Н. Ничкало, В. Радкевич, Л. Руденко, В. Супрун, Н. Сапельнікова, С. Ткачук та ін., а її соціально-економічні передумови – Ю. Бріцина. Проблему публічно-приватного партнерства в професійно-технічній освіті досліджували О. Бородієнко, Н. Ничкало, Я. Малихіна, О. Кузь, Д. Коротков, а державно-приватного партнерства та його нормативно-правового забезпечення С. Кравець. Проте проблеми реформування інституцій ринку праці, які б спонукали роботодавців до ефективної (раціональної та економічної) взаємодії з системою П(ПТ)О залишаються по завагою освітян-дослідників.

Проблеми реформування ринку праці в умовах ринкової трансформації національного господарства вивчалися у роботах таких дослідників-економістів, як В. Близнюк, Д. Богині, І. Бондар, М. Войнаренко, М. Ведернікова, І. Дехтярьова, А. Дзвонар, А. Колота, І. Курило, Е. Лібанова, Л. Лісогор, О. Макарова, І. Марченко, Ю. Маршавін, О. Новікова, І. Петрова, О. Пишуліна, В. Сибірцев та ін. Проте обґрунтування інституціонального забезпечення ефективності ринку праці, його реформування та взаємодії з системою П(ПТ)О залишається обмеженим і вимагає подальшого дослідження.

Проблема дослідження. Недостатня ефективність системи П(ПТ)О й ринку праці України та їх взаємодії.

Мета дослідження – аналіз причин недостатньої ефективності системи професійно-технічної освіти й інституцій ринку праці України та розроблення гармонізованих педагогічних та економіко-правових інституцій (правил гри), умов та заходів її зростання.

Мета статті – висвітлення основних причин недостатньої ефективності системи П(ПТ)О, заходів її підвищення та неможливості їх впровадження без реформування інституцій ринку праці. Обґрунтування заходів трансформації ринку праці шляхом створення його інформаційної інфраструктури та відповідного нормативно-правового забезпечення.

Методи дослідження – каузальне дослідження організаційних педагогічних та соціально-економічних причин недостатньої ефективності системи П(ПТ)О й ринку праці України, теоретичне моделю-

вання їх основних інституцій, умов та заходів її зростання.

Виклад основного матеріалу

Причини недостатньої ефективності системи П(ПТ)О

Аналіз економічних причин, виокремлених освітянами. Причини недостатньої ефективності професійної освіти визначені у «Національній доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні» Національної академії педагогічних наук (НАПН) України [6]. В ній відокремимо від педагогічних проблем суто організаційно-економічні, а саме:

«Недостатня увага приділяється прогнозуванню потреб ринку праці та врахуванню сучасних економічних викликів, повільно розробляються і впроваджуються освітні та професійні стандарти на компетентнісній основі. Відсутній дієвий механізм соціального партнерства, пільгового оподаткування ПТНЗ (закладів П(ПТ)О), а також стимулювання роботодавців до інвестування у професійну підготовку фахівців. Відсутня на загальнодержавному рівні мотивація роботодавців у забезпеченні умов організації виробничого навчання та практики, оновленні матеріально-технічної бази» [6, с. 94-95].

«Недосконалість державної статистики унеможливує об'єктивне прогнозування потреб у робітничих кадрах за видами економічної діяльності та професіями. Сучасний порядок формування державного замовлення на основі середньострокового прогнозу потреби у фахівцях і робітничих кадрах на ринку праці є недосконалим. Це загострює суперечність між попитом на роботу силу з боку роботодавців та державним замовленням на підготовку кадрів, неврахуванням наявних і перспективних потреб ринку праці в Україні» [6, с. 94-95].

Отже відсутня система збору інформації від підприємств про діючі та вакантні робочі місця з відповідними умовами праці та стандартами професійної діяльності для її вимірювання. Тобто відсутня система нормування праці, що створює умови для мобінгу. Без об'єктивного вимірювання результатів праці не можлива об'єктивна та справедлива система прийому на роботу, оцінки та оплати праці працівника, їх навчання та кар'єрного просування тому, що без цих вимірювань залежність від суб'єктивних оцінок відповідних менеджерів, що створює організаційно-правові умови для мобінгу. Тому нормування праці – створення вимірюваних стандартів (норм) процесу та результату праці є основою не тільки запобігання мобінгу, а й для мотивації працівників до ефективної діяльності на вимірювальний результат.

Ці стандарти можуть стати основою для розроблення професійних стандартів та інструментів для вимірювання професійної компетентності (ПрК) працівників [7]. На 01.05.2023 р. розроблено більш

230 професійних стандартів (ПС) на компетентнісній основі, але без нормування праці, без створення стандартів відповідної праці, а ПС не мають стандартів та засобів вимірювання за ними, а тому можливості їх прагматичного використання.

Порядок формування державного замовлення на ПО передбачає тільки кількісний розподіл за фахом та кваліфікаціями лише за експертними оцінками без відповідних даних від підприємств. Це замовлення не визначає вимоги до якості результатів професійної освіти та навчання, не надає інструментів та об'єктивних процедур їх зовнішнього вимірювання для здобувачів та закладів П(ПТ)О. Тому це замовлення на утримання закладів, а не результат їх роботи.

Аналіз організаційно-економічних причин, виокремлених авторами. Аналіз наукових досліджень стану та педагогічних умов розвитку П(ПТ)О надає можливість вважати, що організаційно-економічними причинами такого її становища є:

а) невідповідність змісту П(ПТ)О вимогам ринку праці, тому що не існує організацій та фінансування досліджень індикаторів та стандартів професійної діяльності та відповідних ним професійних стандартів (стандартів ПрК);

б) висока централізація системи освіти та командно-адміністративні методи управління [8], що відвертають виконавців послуг – педагогічних працівників від здобувачів освіти, які разом підлаштовуються під цю систему, а процес прийняття управлінських рішень приречений на помилковість тому, що управлінська інформація проходить декілька рівнів, знизу до верху та зворотно, а тому спотворюється та застаріває;

в) відсутні вимірювальні індикатори ефективності системи П(ПТ)О (як закладів так і педагогічних працівників) тому, що немає конвенціональних моделей результатів їх діяльності, валідних та надійних методів вимірювання цих індикаторів [9];

г) недостатня мотивація закладів П(ПТ)О та педагогічних працівників до ефективної організації якісної освіти та до інновацій тому, що не існує система моніторингу індикаторів їх ефективності та відповідного фінансування їх досягнення або ринкових механізмів – конкуренції закладів та педагогічних працівників на ринку освітніх послуг;

д) рідкі інновації педагогічних технологій та засобів навчання тому, що низька фінансова мотивація педагогічних працівників та закладів освіти до ефективної діяльності, а інновації потребують додаткових витрат та несуть додаткові ризики та відповідальність [10];

е) відсутня система інвестиційного фінансування П(ПТ)О, заклади знаходяться на соціальному утриманні [11] тому, що не існує індикаторів об'єктивного вимірювання їхньої економічної ефективності, а ринок праці не має інституцій для ефективного використання людського капіталу.

Аналіз організаційних та економічних причин недостатньої ефективності системи П(ПТ)О надав можливість посадовцям-освітянам пропонувати відповідні організаційні цілі та заходи.

Шляхи та умови розв'язання проблеми ефективності системи П(ПТ)О

Шляхи вирішення проблеми ефективності П(ПТ)О, запропоновані посадовцями. Держава намагається розв'язати проблеми системи П(ПТ)О шляхом прийняття концепції її розвитку [8], метою якої є проведення реформи П(ПТ)О, що забезпечить виконання таких трьох базових завдань:

1) *децентралізацію* управління та фінансування у сфері П(ПТ)О, що передбачає:

– поетапну передачу повноважень з управління закладами П(ПТ)О освіти та їх фінансування на обласний рівень;

– розширення автономії закладів П(ПТ)О;

– оптимізацію мережі закладів П(ПТ)О;

– створення умов для здобуття особою професійних кваліфікацій впродовж усього життя з урахуванням інклюзивного навчання;

– формування показників регіонального замовлення на підставі даних аналізу стану ринку праці;

2) *забезпечення якості* П(ПТ)О шляхом:

– формування змісту П(ПТ)О на компетентнісній основі;

– впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти та системи зовнішнього її забезпечення;

– модернізації освітнього середовища, що забезпечує інноваційність, доступність, прозорість, гнучкість і відкритість освітнього процесу;

– удосконалення системи підготовки педагогічних працівників у сфері П(ПТ)О із залученням до освітнього процесу висококваліфікованих працівників виробництва та сфери послуг;

– запровадження мотиваційних механізмів стимулювання професійної діяльності та розвитку педагогічних працівників;

3) державно-приватне партнерство у сфері П(ПТ)О та взаємозв'язок з ринком праці через:

– формування системи професійних кваліфікацій та створення єдиного освітнього середовища П(ПТ)О;

– впровадження механізмів стимулювання роботодавців до участі в освітньому процесі;

– визнання неформальної та інформальної освіти, повних і часткових професійних кваліфікацій;

– популяризацію П(ПТ)О серед дітей, молоді, дорослих, планування професійного розвитку та кар'єри;

– створення умов для розвитку *дуальної форми* здобуття освіти.

У 2022 році також відбулося розширення системи дуальної освіти, оскільки 210 закладів П(ПТ)О впровадили *дуальну форму навчання* за 316 професіями [1, с. 32]. Але ця впроваджена дуальна форма є

лише удосконаленням виробничої практики [12] без відповідного нормативно-правового забезпечення, а саме норм:

– укладання тристоронніх угод між підприємством, здобувачем освіти та закладом П(ПТ)О;

– створення та стимулювання навчаючих підприємств, навчальних робочих місць;

– сертифікації наставників на виробництві;

– системи оплати навчання та праці на підприємствах;

– системи незалежного оцінювання результатів навчання, що діє у країні ЄС, наприклад у нормах Німеччини [13].

Дефіцит робітничих професій, за даними Державної служби зайнятості [14] та їх дисбаланс, особливо у промисловості [15] та у будівництві, в Україні виник уже давно, і в останні роки відповідна тенденція лише загострювалася, а у післявоєнні роки ця проблема буде визначальною для відновлення економіки та існування самої країни.

Наведені дані та їх дослідники висвітлюють незадовільний рівень ефективності системи П(ПТ)О, але не аналізують його організаційно-економічні причини, а тому пропонують лише концептуальні або локальні організаційно-педагогічні умови, а не економіко-правові умови та заходи.

Умови та заходи вирішення проблеми ефективності П(ПТ)О, запропоновані авторами. Отже для стрімкого розвитку системи П(ПТ)О в Україні, на нашу уяву, необхідно створення збалансованої системи педагогічних умов освітнього середовища в закладах освіти [16], розробити та впровадити відповідну систему практичних організаційно-педагогічних заходів [17], для чого розробити та впровадити у практику системи П(ПТ)О:

1. Валідні, надійні та справедливі технології та засоби організації вимірювання результатів навчання у закладах П(ПТ)О та пов'язаної з нею системи моніторингу продуктивності та кар'єри їх випускників.

2. Ринкові механізми фінансування закладів П(ПТ)О, розміри якого залежать від показників продуктивності праці їх випускників.

3. Систему комерціалізації освітніх технологій та їх засобів.

4. Систему грантового фінансування досліджень в професійній освіті.

5. Систему створення та осучаснення стандартів діяльності у різноманітних професіях з використанням технології «аналізу роботи» [18], а на їх основі відповідних професійних стандартів, придатних для вимірювання.

6. Систему нормативних актів з дуальної освіти (аналогічних німецьким [13]), в яких передбачити статус навчаючих підприємств, що передбачає: наявність відповідних навчально-виробничих місць та наставників; пільгове оподаткування оплати праці на них здобувачів освіти в процесі навчання та до року після його завершення при умові успішної

повної та/або часткової кваліфікації у відповідних центрах професійної кваліфікації.

Отже всі запропоновані освітянами настанови [6], концепції [8] та заходи [19], реформування системи П(ПТ)О націлені на її відповідність вимогам ринку праці. Проте сам ринок не визначає стандартів професійної діяльності, а на їх основі професійних стандартів, не створює та не застосовує валідних методів та засобів вимірювання ступеня відповідності цим стандартам, не створює інституцій (правил гри) з мотивації підвищення продуктивності та ефективності праці, для ефективного використання людського капіталу, для мотивації до якісного початкового та безперервного професійного навчання. Тому не можливо вирішити проблему ефективності системи П(ПТ)О шляхом тільки її трансформації. Отже, необхідна *відповідна трансформація інституцій самого ринку праці* особливо в умовах постіндустріальної економіки. За А. Ейнштейном: «Не можливо вирішити проблеми на рівні її виникнення».

Отже, проблеми ефективності системи П(ПТ)О не можливо вирішити без зміни соціально-економічних та соціально-трудова відносин в Україні, особливо в умовах цифровізації економіки [20]. Тому основною економічною умовою вирішення проблеми ефективності П(ПТ)О є трансформація ринку праці, яка буде мотивувати та стимулювати роботодавців та працівників до підвищення ефективності їхньої праці, а тому до початкової та безперервної професійної освіти.

Таким чином, необхідна трансформація інфраструктури та інституцій ринку праці в Україні, який має суттєві проблеми [21] та їх наявні причини.

Аналіз причини недостатньої ефективності ринку праці України.

Отже ознаки проблеми низької ефективності ринку праці: низька загальна продуктивність праці, яка в Україні у 15-20 разів нижче ніж у розвинутих країн; низькі показники енергоефективності та високі витрати матеріалів на одиницю продукції – в Україні, вони у 2,5 раза вище рівня Швеції та Норвегії та в 4 рази вище показника Великобританії; високий дисбаланс у пропозиції та попиту на ринку праці, як кваліфікаційний, так і регіональний; відсутність можливостей для раціонального та вільного вибору робочих місць та відповідних працівників.

Тобто не працює ринок праці, як вільний раціональний обмін. Причинами такої проблеми ринку праці, з нашої точки зору, є його фіаско (провал) в Україні. З одного боку – основа економіки будь-якого підприємства та економіки країни – людський капітал, тобто кількість та ПрК працівників. З іншого боку – підприємства в Україні фактично не зацікавлені в ефективному використанні людського капіталу, про що свідчить недостатній рівень їхніх інвестицій у його розвиток [22].

Причинами фіаско ринку праці в Україні, на нашу думку, є:

1) високий ступінь монополізації в Україні, як природних так і штучних та місцевих монополій, для яких основою їх успіху є збереження їх монопольного стану, а успіх майже не залежить від людського капіталу [23];

2) соціальна інерція у ставленні до фінансування П(ПТ)О, за якою держава фінансує заклади П(ПТ)О [24], а підприємства отримують людський капітал майже безкоштовно;

3) асиметричний характер відносин соціальних партнерів, роботодавців та працівників (працівники економічно більш залежні від роботодавців) [25];

4) відсутність на сайті Державної служби зайнятості <https://www.dcz.gov.ua/> та популярних в Україні ресурсах з працевлаштування: <https://www.work.ua/>, <https://roboota.ua/> та ін., актуальної та достовірної інформації про усіх учасників ринку праці, а саме про:

а) робочі місця (наявні та вакантні) – про умови прийому, праці її стандартів та оплати, навчання, кар'єрного просування та збереження на робочому місці;

б) ПрК працівників та їх об'єктивну кваліфікацію;

в) про економічний стан, ринкові перспективи та конкурентну перевагу підприємств.

5) система П(ПТ)О, як частина ринку праці:

а) не має методів та засобів об'єктивного вимірювання рівня ПрК та кваліфікації працівників, а здійснює це на основі вражень експертів системи П(ПТ)О, що створює ризики корупції та недовіри їм ринку праці;

б) не має механізмів швидкого реагування на попит ринку праці тому, що має високий ступінь централізації та низький рівень економічної відповідальності за якість управлінських послуг менеджерів системи П(ПТ)О та ОМС, які формують замовлення на послуги професійного навчання;

в) економічно не мотивує заклади П(ПТ)О та педагогічних працівників до ефективної та якісної організації професійної освіти [24].

б) органи державної влади формуються та обслуговують відповідні політичні проекти, що фінансуються, переважно, монополіями для збереження свого стану, які лише імітують інвестиції у людський капітал та свою турботу про освіту лише у виборчих компаніях.

Аналіз соціально-економічних причин недостатньої ефективності ринку праці та системи П(ПТ)О в Україні, аналіз досвіду інших країн та пропозиції з його розвитку [26] надають можливість обґрунтувати відповідні соціально-економічні умови розвитку ринку праці України.

Соціально-економічні умови розвитку ринку праці України.

Подолання фіаско ринку праці в Україні, згідно економічної теорії Д. Кейнса, можливо завдяки

втручання громадянського суспільства, в особі держави та/або органів самоврядування, у процес регулювання ринку праці шляхом трансформації його соціальних інститутів та інституцій (правил гри на ньому) для відновлення механізмів та переваг ринку. Згідно узагальненої теореми Р. Коуза: «Економічне зростання та розвиток країни в основному не залежать від типу існуючого уряду, якщо витрати на трансакції в економічній та політичній сферах дорівнюють нулю. Однак коли трансакційні витрати позитивні, то розподіл влади у країні та інституційна структура її нормотворчих установ є найважливішими чинниками її розвитку» [27]. Тобто для розвитку ринку праці та його ринкових переваг необхідне втручання суспільства у особі його держави для його трансформації в інтересах суспільства та його економіки на ринкових засадах.

Так в США, з метою запобігання дискримінації, в 1964 році був підписано Закон про громадянські права (Civil Rights Akt), за яким на державу покладається контроль усіх функцій, пов'язаних з персоналом, а саме: з відбору та оцінки праці, з навчання, кар'єрного просування та збереження на роботі. З 1978 року на всі компанії покладені юридичні зобов'язання доводити, що процедури та вимірювання відповідності персоналу посади та роботи за нею не приводять до дискримінації [18, с. 31, 163]. Доступ на ринок послуг професіоналів в США та у ЄС, забезпечують відповідні професійні асоціації – саморегульовані організації, які сертифікують та гарантують якість послуг свої членів. У ЄС кваліфікацію працівників, яка надає їм право працювати за відповідним фахом, здійснюють переважно недержавні саморегульовані організації в особі професійних палат при Торгово-промислових палатах або об'єднаннях професіоналів чи роботодавців, які розробляють професійні стандарти та організують за ними сертифікацію відповідних осіб [26].

Для такої трансформації необхідна зміна парадигми соціально-трудових відносин на ринку праці, з уяви, що бізнес надає суспільству можливість та ресурси для розвитку суспільства на уяву, що суспільство в особі держави надає бізнесу необхідні ресурси, перш за все, людський капітал, який є основою економіки підприємств, домогосподарств та держави, яка захищає їх права власності для того, щоб вони створювали умови для сталого розвитку людського капіталу та суспільства. Тому для ефективної взаємодії суспільства та бізнесу на ринку праці необхідні відповідні інституції – правила гри з ненульовою сумою.

Отже економічною метою трансформації ринку праці повинно стати зниження *трансакційних витрат* на ньому – витрат: на отримання повної та достовірної інформації про учасників ринку праці (працівників та роботодавців), на перемовини та укладання договорів (що виправляють асиметрію їх відносин), на забезпечення їх виконання на всіх етапах їх трудових відносин (при відборі, оцінці та

оплаті праці, при навчанні, кар'єрному просуванні та збереженні на роботі), на юридичні послуги з розв'язання суперечок в процесі праці та/або надання послуг.

За теоремою Р. Коуза саме мінімізація трансакційних витрат є передумовою максимальної ефективності використання будь-яких економічних ресурсів [28].

Задля зменшення трансакційних витрат необхідне створення відповідної *інформаційної інфраструктури ринку праці* (ІРП), яка забезпечує актуальність та достовірність даних, про усіх учасників ринку праці та послуг. Даних за стандартизованою формою їх представлення, щоб надати можливість усім учасникам трансакцій на ринку праці та послуг раціонально здійснювати вибір один одного та організувати ефективну соціальну та економічну взаємодію.

Без створення ІРП та втручання суспільства в особі держави або органів саморегулювання для запобігання наслідкам асиметрії соціально-трудових відносин неможливий вільний та раціональний обмін – справедливий та ефективний продаж робочої сили та /або результатів праці. Тобто не можливе існування вільного та раціонального, а тому ефективного ринку праці. Без ефективного ринку праці не можливе відновлення людського капіталу України, а тому не можливе відновлення її економіки та держави.

В зв'язку з цим суспільство, для свого сталого та ефективного соціально-економічного розвитку має впроваджувати через органи державної влади, місцевого самоуправління та професійного саморегулювання відповідні *соціально-трудові цінності*, а саме:

а) *справедливість прийому* на робочі місця, умов та механізмів оцінки та оплати праці, навчання, кар'єрного зростання та збереження працівників на підприємстві усіх форм власності;

б) *справедливість та об'єктивність оцінювання* результатів праці та послуг, професійної компетентності та кваліфікації працівників;

в) *відкритий доступ* до актуальної та достовірної інформації для громадян – про всі (діючі та вакантні) робочі місця та перспективи ринку праці, а для бізнесу – про наявність та якість людського капіталу.

Отже аналіз необхідних соціально-економічних умов розвитку суспільства та його ринку праці надає можливість для розроблення відповідних заходів.

Організаційні та економіко-правові заходи розвитку ринку праці України та його інформаційної інфраструктури.

Згідно цієї парадигми соціально-трудових відносин пропонуємо заходи трансформації ІРП України, а саме:

1. *Впровадити систему надання звітної інформації* відповідними особами підприємств усіх форм

власності до Державних центрів зайнятості з відкритим доступом до даних з організації праці, а саме:

1) *опис функцій та стандартів* роботи для кожного робочого місця, які необхідні для розроблення відповідних актуальних професійних та освітніх стандартів, для охорони праці та запобіганню мобінгу (цей опис може бути створено за допомогою послуг відповідних освітніх та наукових установ);

2) *правила та умови зайнятості*: прийому на всі наявні та вакантні робочі місця, оцінки, мотивації та оплати праці на них, безперервного професійно навчання, кар'єрного просування та збереження на гідних робочих місцях, з метою запобігання мобінгу працівників та професійного інформування домогосподарств;

3) *плани підприємств*, щодо створення або скорочення відповідних *робочих місць* на наступні рік та 3-5 років, що створить умови для раціонального планування організації системи П(ПТ)О, адекватним вимогам ринку праці та раціонального витрачання ресурсів суспільства на ПО.

Для забезпечення представлення всіма особами даних з організації праці надати цим даним статус статистичної звітності з відповідною адміністративною відповідальністю.

Це створить умови для розроблення підприємствами усіх форм власності нормативів – стандартів праці (її процесу та результату) та вимірювання її продуктивності та ефективності для кожного робочого місця, що суттєво підвищить мотивацію та ефективність діяльності усіх працівників, а тому й підприємства. А ці стандарти праці стануть основою для вимірюваних професійних та освітніх стандартів. А ці стандарти та методики вимірювання за ними нададуть можливість для справедливого та об'єктивного застосування правил та умов зайнятості на усіх підприємствах будь-якої форми власності.

2. *Впровадити систему забезпечення якості послуг* їх постачальниками шляхом:

1) *обов'язкового надання ними публічної інформації* щодо:

а) стандартів та індикаторів якості усіх їхніх послуг;

б) функції та кваліфікації їх виконавців та допоміжного персоналу;

в) веб сторінки з описом послуги, з відгуками та оцінками їхніх клієнтів;

г) системи забезпечення якості послуг та страхування професійної відповідальності постачальників послуг.

Це створить умови для раціонального вибору постачальників послуг їх замовниками, адекватного очікування їх результатів та зниження ризиків їх можливих негативних наслідків. Для постачальників послуг створить умови для добросовісної конкуренції, для відповідного маркетингу, мотивацію для безперервної професійної освіти та досконалості;

2) *обов'язкового страхування їх професійної відповідальності*.

Це створить необхідні умови для раціонального вибору постачальників послуг, для їхньої конкуренції, а тому зростання якості їх послуг, для розвитку людського капіталу їх виконавців. Тобто ефективно запрацює ринок послуг.

3. *Впровадити створення та просування реєстру працівників та здобувачів професійної освіти* з їх верифікованими е-профілями та е-портфоліо робіт та досягнень, за їх згодою, на сайтах відповідних Державних центрів зайнятості, які перейменувати в «Державні центри зайнятості та кар'єри», додав їм повноваження контролю всіх функцій, пов'язаних з персоналом на підприємствах усіх форм власності.

Це створить необхідні умови для раціонального вибору роботодавцями працівників, для їхньої конкуренції при працевлаштуванні та в процесі праці, для мотивування до професійної досконалості, до навчання протягом життя, для підвищення продуктивності та ефективності їхньої праці.

4. *Створити портал з професійної орієнтації* «Державного центру зайнятості та кар'єри», аналогічний порталам у США – O*NET, або у Німеччині – <https://www.arbeitsagentur.de/> – сайт федерального агентства зайнятості, на якому:

1) надавати актуальну інформацію про регіональні ринки праці, а саме:

а) опис професій з їх функціями, стандартами виконання, умовами зайнятості (умовами прийому, праці її оплати, навчання та кар'єри), вимогами до ПрК та кваліфікації працівників;

б) статистичний аналіз та економічний прогноз за відповідними професіями та регіонами: оплати праці; її попиту та пропозиції;

в) опис та умови отримання та/або підтвердження відповідної повної або часткової кваліфікації за відповідними професіями за регіонами та контакти акредитованих державою осіб, які проводять професійну кваліфікацію;

г) опис, за стандартизованою формою, осіб, які надають послуги з початкової (середньої та вищої) ПО.

Цей портал з професійної орієнтації створить можливість для раціонального вибору осіб та їх домогосподарств напрямку професійної освіти та шляхів відповідної кар'єри;

2) надати можливість для онлайн тестування з професійної схильності осіб та посилення на акредитовані «Державними центрами зайнятості та кар'єри» осіб, які надають послуги консультування з професійної кар'єри. Помилки у виборі професії здобувача професійної освіти дорого обходяться для домогосподарств та суспільства, а саме головне недостатньо ефективно витрачається час сензитивного періоду здобувача професійної освіти.

Результати дослідження

Аналіз об'єктивних вимірювальних ознак та економічних причин недостатньої ефективності

системи П(ПТ)О та її взаємодії з ринком праці в Україні, здійснений науковцями-освітянами.

Аналіз переліку організаційних заходів підвищення ефективності системи П(ПТ)О, запропонованих посадовцями-освітянами та обґрунтування необхідних організаційних та педагогічних умов, запропонованих авторами.

Обґрунтування неможливості їх ефективного впровадження без трансформації інституцій самого ринку праці України.

Аналіз та обґрунтування причин неефективності ринку праці України.

Обґрунтування необхідності втручання суспільства, в особі держави, у трансформацію ринку праці шляхом його правового нормування та створення відповідної інформаційної інфраструктури.

Обґрунтування необхідності соціально-економічних та економіко-правових заходів щодо трансформації інституцій ринку праці шляхом створення його інформаційної інфраструктури для суттєвого зниження транзакційних витрат, для підвищення ефективності його та системи П(ПТ)О.

Розгляд результатів дослідження

Аналіз економічних причин недостатньої ефективності системи П(ПТ)О та її взаємодії з ринком праці в Україні, здійснений науковцями-освітянами, аналіз переліку організаційних заходів підвищення ефективності цієї системи, запропонованих посадовцями-освітянами та аналіз педагогічних умов, запропонованих авторами, уможливили висновки про неможливість стрімкого підвищення ефективності системи П(ПТ)О без реформування інституцій ринку праці України, який сам має ознаки фіаско. Тому для підвищення його ефективності шляхом зниження транзакційних витрат необхідно відповідне втручання суспільства, в особі держави, шляхом створення організаційних та правових умов розвитку його інформаційної інфраструктури.

Аналіз чинників ефективності праці, інформаційних інфраструктур ринку праці та правового поля умов праці у розвинутих країн, наприклад США та Німеччини, аналіз відповідних факторів в Україні надали можливість для розроблення необхідних організаційно-правових заходів.

Запропоновані заходи трансформації інформаційної інфраструктури ринку праці України, на нашу думку, нададуть можливість для:

– *раціонального та вільного вибору* особами відповідної їм та потребам ринку праці професії, робочого місця та підприємства, а підприємствам – відповідних працівників за їх верифікованими індикаторами ПрК, що гармонізує їх взаємодію та підвищить її ефективність та продуктивність;

– *конкуренції підприємств за відповідних працівників*, що створить ринкові умови для справедливої та достойної оплати та умов їхньої праці, а це буде створювати умови для суттєвого підвищення її ефективності та продуктивності;

– *конкуренції працівників за гідні робочі місця*, що створить умови для підвищення продуктивності та ефективності їхньої праці, для постійної професійної досконалості та безперервного навчання, а тому для реального попиту на послуги ПО;

– *конкуренції фрілансерів та / або постачальників послуг та їх відповідальності за якість послуг*, що створить умови для її підвищення та справедливої (збалансованої) вартості, а це забезпечить мотиви до їх постійної професійної досконалості, тобто до професійного навчання;

– *нормування праці* – розроблення стандартів професійної діяльності, за якими буде вимірюватись ефективність та продуктивність праці усіх працівників та фрілансерів, що надасть можливість для вимірювання її результатів та економічних результатів відповідної професійної освіти;

– *раціонального та ефективного інвестування* суспільства, в особі держави, домогосподарств та підприємств, в розвиток людського капіталу та у систему П(ПТ)О.

Умови інвестування у розвиток людського капіталу будуть спонукати постачальників освітніх послуг до ефективності та якості їхніх послуг, тобто відповідності вимогам ринку праці, які будуть чітко визначеними та вимірюваними у інформаційній інфраструктурі ринку праці, яка, в свою чергу, буде мотивувати працівників та фрілансерів до професійної досконалості та навчання протягом життя.

Наслідком такої трансформації інформаційної інфраструктури ринку праці та професійної освіти України, з нашої точки зору, стане подолання фіаско її ринку праці, а тому створить необхідні умови для розвитку системи П(ПТ)О та усталеного зростання загальної продуктивності та ефективності праці в Україні.

Висновки

Аналіз причин недостатньої ефективності системи П(ПТ)О, виокремлених науковцями та посадовцями-освітянами, основною з яких є невідповідність її якості та змісту вимогам ринку праці, аналіз запропонованих ними заходів її підвищення та аналіз діючих інституцій ринку праці надають можливість для ствердження, що неможливе суттєве підвищення ефективності системи П(ПТ)О без реформування інституцій самого ринку праці України.

Ринок праці України потерпає фіаско в силу причин високоступеня монополізації її економіки, асиметричного характеру відносин роботодавців та працівників, відсутності стандартів професійної діяльності, а на їх основі професійних стандартів, методик й засобів вимірювання за ними, що створює справедливість у трудових відносинах (у прийомі на роботу, у оцінці результатів та оплати праці, у навчанні та кар'єрному просуванні та збереженні на робочому місці). Тому все це не створює необхідні умови та стимули для ефективності та продуктивності праці, отже й для відповідного професійного навчання та досконалості. Тобто діючий

ринок праці України не формує замовлення та мотивацію на якісну професійну освіту.

Таким чином, для підвищення ефективності системи П(ПТ)О необхідне реформування інституцій (правил гри) ринку праці України для підвищення його ефективності, яке можливе шляхом зменшення транзакційних витрат (витрат на пошук достовірної інформації, на перемовини на укладання угод, на контроль та юридичний супровід їх виконання). Для цього необхідне створення відповідної інформаційної інфраструктури ринку праці, яка забезпечить отримання достовірної та актуальної інформації про усіх учасників ринку праці для їх раціонального вибору один одного та стимулювання роботодавців для створення відповідних умов достойної праці, а працівників до ефективної та продуктивної праці, а тому й до професійного навчання та вдосконалення.

Подолання фіаско ринку праці України та створення відповідної його інформаційної інфраструктури не можливе без втручання суспільства у особі держави, яке зацікавлене у своєму стрімкому та сталому розвитку. Тому воно може та зобов'язано створити нормативну бузу для ефективного викорис-

тання його людського капіталу шляхом зобов'язання усіх підприємств подавати актуальну та достовірну інформацію до відповідних «Центрів зайнятості та кар'єри» про наявні та вільні робочі місця з стандартизованим їх описом та про їх перспективи, а фізичних осіб – даних про свою кваліфікацію та портфоліо.

Створення інформаційної інфраструктури ринку праці та професійної освіти України надасть необхідні умови подолання фіаско її ринку праці, а тому створить необхідні соціально-економічні та педагогічні умови, для розвитку системи професійної освіти.

В подальшому необхідне дослідження стандартизації форм звітності підприємств з описом робочих місць, з стандартами праці та професійними стандартами для кожного робочого місця, а для фізичних осіб – стандартизації форми надання даних з кваліфікації та портфоліо. Для впровадження запропонованих трансформацій ринку праці та системи П(ПТ)О та розроблення необхідних нормативних документів необхідні дослідження тактики їх впровадження на основі стратегії інституційних реформ [29].

Література

1. Звіт за результатами моніторингу системи П(ПТ)О в рамках туринського процесу в Україні. 2023. 45 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2023/07/13/TRP.L1.Monitoring.report.UKR.UKR-13.07.2023.pdf>.
2. UNESCO Institute for Statistics. Global Education Expenditure 2022. *World Bank Group*. 2022. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375577_rus.
3. Дослідження сфери освіти в Україні. До більшої результативності, справедливості та ефективності (Резюме 3). *World Bank Group*. 2022. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://documents1.worldbank.org/curated/en/790931568661644788/pdf/Overview.pdf](https://documents1.worldbank.org/curated/en/790931568661644788/pdf/Overview.pdf).
4. Хімена Д. К., Купець О., Мюллер Н., Олефір А. Навички для сучасної України / Міжнародний банк реконструкції та розвитку та Світовий банк. 2017. 146 с. URL: <http://documents1.worldbank.org/curated/es/808141497006924267/text/111553-UKRANIAN-PUBLIC-SkillsformodernUkraineUKR.txt>.
5. ЗВІТ з моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої та фахової передвищої освіти / МОН. 2022. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/02/03/01/Zvit.z.monitorynhu.pratsevlashtuvannya-2022-02-03.pdf](https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/02/03/01/Zvit.z.monitorynhu.pratsevlashtuvannya-2022-02-03.pdf).
6. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України; за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ: Педагогічна думка, 2016. 448 с.
7. Охременко С. В. Методологія метричного вимірювання професійної компетентності. *Оцінювання якості підготовки фахівців у закладах фахової передвищої освіти: теорія, методика, практика*: зб. матеріалів Всеукраїнського круглого столу (м. Київ, 14 листопада 2022 р.). Київ: Інститут професійної освіти НАПН України, 2022. С 58-61. URL: <https://conference.ivet.edu.ua/index.php/2022-1/article/view/78/68>
8. Про затвердження Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти «Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта» на період до 2027 року»: Наказ Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 419-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2019-%D1%80#Text>.
9. Zlatkin-Troitschanskaia O. R., Shavelson J. and Kuhn C. The International State of Research on Measurement of Competency in Higher Education. *Studies in Higher Education*. 2015. Vol. 40 (3). P. 393-411. DOI: <https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1004241>.
10. Таран О. Ю. Упровадження інновацій у педагогіці – актуальна проблема сучасності. *Наука та освіта: ключові питання сучасності*: зб. наук. праць «ЛОГОΣ» з матеріалами міжнар. наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 18 травня 2018 р.). Обухів: Друкарня «Друкарник» (ФОП Гуляєва В. М.). 2018. Т. 10. С. 34-36.
11. Лондар С. Л. Удосконалення фінансування системи освіти України як передумова успішного реформування: монографія / ДНУ «Інститут освітньої аналітики», Київ, 2021. 274 с. URL: <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/finansuvannya-osviti-2021.pdf>.
12. Герлянд Т., Дрозіч І., Кулалаєва Н., Романова Г., Шимановський М. Організація дуальної форми навчання у закладах професійної (професійно-технічної) освіти: практич. посіб. Житомир: «Полісся», 2019. 304 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/718500/1/%D0%B4%D1%83%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F.pdf>.
13. 13. Duales Ausbildungssystem – Russisch-Deutsches Fachwörterbuch und Nachschlagewerk. 2014. URL: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/8273>.
14. Ситуація на ринку праці та діяльності Державної служби зайнятості у січні-вересні 2022 року. URL: https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/inf/files/09_sytuaciya_na_rp_ta_diyalnist_dsz_2022.pdf.

15. Никоненко А. В. Дисбаланс попиту і пропозиції на промисловому сегменті ринку праці: причини формування та шляхи подолання. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. С. 73-78. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/7817>.
16. Охременко С. В. Збалансована система педагогічних умов освітнього середовища ПТНЗ на основі онлайн технологій. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету ім. Олександра Довженка*. 2018. Вип. 2 (37). Ч. 2. С. 121–129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vgnpu_2018_2%282%29__19.
17. Охременко С. В. Практичні заходи стрімкого розвитку професійної освіти. URL: http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/16833/1/MATERIALS%20of%20the%20%D0%86V%20International%20Scientific_%202023_.pdf#page=166.
18. Мучински П. Психология. Профессия. Карьера. СПб.: Питер, 2004. 539 с.
19. Основні здобутки професійної освіти до повномасштабного вторгнення РФ та в умовах воєнного стану. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/osnovni-zdobutki-profesijnoyi-osviti-do-povnomasshtabnogo-vtrgnennya-rf-ta-v-umovah-voynenogo-stanu>.
20. Трансформація соціально-трудової сфери в умовах цифровізації економіки: монографія / О. Ф. Новікова, Ю. С. Залознова, О. І. Амоша, О. О. Хандій та ін.; за наук. ред. О. Ф. Новікової; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2022. 385 с.
21. Український ринок праці: імперативи та можливості змін: колективна монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. І. Л. Петрової, к.е.н. В. В. Близнюк; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». Київ, 2018. 356 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/306.pdf>.
22. Яценко О. М., Горбунов М. П. Інвестиції в людський капітал як ефективна стратегія сучасних компаній лідерів. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/dec3d6f4-3c37-47fb-9d80-f235d178cf87/content>.
23. Юрчик Г. Н. Монополізація економіки України як стримуючий фактор розвитку національного. *Банковская система: устойчивость и перспективы развития*: сборник научных статей одиннадцатой международной научно-практической конференции по вопросам банковской экономики. Пинск: ПолесГУ, 2020. Ч. 2. С. 189-193.
24. Лондар С. Л. Удосконалення фінансування системи освіти України як передумова успішного реформування: монографія/ ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2021. 274 с. URL: <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/finansuvannya-osviti-2021.pdf>.
25. Ситник О. Ю. Стан соціально-трудових відносин як чинник стратегічного розвитку персоналу підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. 2016. Вип. 17 (3). С. 95–98. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17\(3\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17(3)_26).
26. Короткова Л. І., Лук'яненко Г. І., Лук'янова Л. Б., Мельник С. В., Савченко І. М. Професійні стандарти: теорія і практика розроблення: колективна монографія. Київ: Педагогічна думка, 2011. 313 с. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/8281/>.
27. Eggertsson, Thrainn. *Economic behavior and institutions*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511609404>.
28. Коуз Р. Фирма, рынок и право / пер. с англ. М.: Новое издательство, 2007. 224 с.
29. Полтерович В. Стратегии институциональных реформ. Перспективные траектории. *Экономика и математические методы*. 2006. Т. 42. № 1. С 3-18.

References

1. Zvit za rezultatamy monitorynhu systemy P(PT)O v ramkakh turynskoho protsesu v Ukraini [Report on the results of the monitoring of the P(PT)O system within the framework of the Turin process in Ukraine]. Retrieved from <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2023/07/13/TRP.L1.Monitoring.report.UKR.UKR-13.07.2023.pdf> [in Ukrainian].
2. UNESCO Institute for Statistics. *Global Education Expenditure 2022*. (2022). *World Bank Group*. Retrieved from https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375577_rus.
3. Doslidzhennia sfery osvity v Ukraini. Do bilshoi rezultatyvnosti, spravlyvosti ta efektyvosti (Reziyme 3). [Study of the field of education in Ukraine. Towards greater effectiveness, equity and efficiency (Summary 3)]. (2022). *World Bank Group*. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/790931568661644788/pdf/Overview.pdf> [in Ukrainian].
4. Khimena, D. K., Kupets, O., Miuller, N., Olefir, A. (2017). *Navychky dlia suchasnoi Ukrainy* [Skills for modern Ukraine]. *International Bank for Reconstruction and Development and World Bank*. 146 p. Retrieved from <http://documents1.worldbank.org/curated/es/808141497006924267/text/111553-UKRANIAN-PUBLIC-SkillsformodernUkraineUKR.txt> [in Ukrainian].
5. Zvit z monitorynhu pratsevlashtuvannia vypusknivkiv zakladiv vyshchoi ta fakhovoi peredvyshchoi osvity [Report on monitoring employment of graduates of institutions of higher and vocational pre-university education]. (2022). Retrieved from <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/02/03/01/Zvit.z.monitorynhu.pratsevlashtuvannya-2022-02-03.pdf> [in Ukrainian].
6. Natsionalna dopovid pro stan i perspektyvy rozvytku osvity v Ukraini [National report on the state and prospects of education development in Ukraine]. (2016). Kyiv, Pedahohichna dumka. 448 p. [in Ukrainian].
7. Okhremenko, S. V. (2022). Metodolohiia metrychnoho vymiriuvannia profesiinoi kompetentnosti [Methodology of metric measurement of professional competence]. *Otsiniuvannia yakosti pidhotovky fakhivtsiv u zakladakh fakhovoi peredvyshchoi osvity: teoriia, metodyka, praktyka* [Evaluation of the quality of training of specialists in institutions of vocational pre-higher education: theory, methodology, practice]: Proceedings of the All-Ukrainian Round Table. (pp. 58-61). Kyiv, Institute of Professional Education of the National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
8. Pro zatverdzhennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi profesiinoi (profesiino-tekhnichnoi) osvity «Suchasna profesiina (profesiino-tekhnichna) osvita» na period do 2027 roku»: Nakaz Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 12 chervnia 2019 r. № 419-r [On the approval of the Concept of the implementation of state policy in the field of professional (professional and technical) education "Modern professional (professional and technical) education" for the period until 2027": Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated June 12, 2019 No. 419-r]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2019-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
9. Zlatkin-Troitschanskaia, O. R., Shavelson, J. and Kuhn, C. (2015). The International State of Research on Measurement of Competency in Higher Education. *Studies in Higher Education*, Vol. 40 (3), pp. 393-411. DOI: <https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1004241>.
10. Taran, O. Yu. (2018). Uprovadzhennia innovatsii u pedahohitsi – aktualna problema suchasnosti [Implementation of innovations in pedagogy is an actual problem of our time]. *Nauka ta osvita: kliuchovi pytannia suchasnosti* [Science and education: key issues of modernity].

key issues of our time]: Proceedings of the International Science and Practice Conference (Vol. 10, pp. 34-36). Obukhiv, Drukarnia «Drukaryk» (FOP Huliiava V. M.) [in Ukrainian].

11. Lendar, S. L. (2021). Udoskonalennia finansuvannia systemy osvity Ukrainy yak peredumova uspishnoho reformuvannia [Improving the financing of the education system of Ukraine as a prerequisite for successful reform]. Kyiv, Institute of Educational Analytics. 274 p. Retrieved from <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/finansuvannya-osviti-2021.pdf> [in Ukrainian].

12. Herliand, T., Drozich, I., Kulalaieva, N., Romanova, H., Shymanovskyi, M. (2019). Orhanizatsiia dualnoi formy navchannia u zakladakh profesiinoi (profesiino-tekhnichnoi) osvity [Organization of a dual form of education in institutions of professional (vocational and technical) education]. Zhytomyr, «Polissia». 304 p. Retrieved from <https://lib.iitta.gov.ua/718500/1/%D0%B4%D1%83%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F.pdf> [in Ukrainian].

13. Dualna systema navchannia rosiisko-nimetskyi slovnyk-dovidnyk [Duales Ausbildungssystem – Russisch-Deutsches Fachwörterbuch und Nachschlagewerk]. (2014). Retrieved from <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/8273> [In German].

14. Sytuatsiia na rynku pratsi ta diialnosti Derzhavnoi sluzhby zainiatosti u sichni-veresni 2022 roku [The situation on the labor market and activities of the State Employment Service in January-September 2022]. Retrieved from https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/infofiles/09_sytuaciya_na_rp_ta_diyalnist_dsz_2022.pdf [in Ukrainian].

15. Nykonenko, A. V. (2012). Dysbalans popytu i propozytsii na promyslovomu sehmenti rynku pratsi: prychny formuvannia ta shliakhy podolannia [Imbalance of supply and demand in the industrial segment of the labor market: causes of formation and ways to overcome it]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, pp. 73-78. Retrieved from <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/7817> [in Ukrainian].

16. Okhremenko, S. V. (2018). Zbalansovana systema pedahohichnykh umov osvitnoho seredovyscha PTNZ na osnovi onlain tekhnolohii [Balanced system of pedagogical conditions of the educational environment of professional vocational training based on online technologies]. *Visnyk Hlukhivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu im. Oleksandra Dovzhenka – Bulletin of the Glukhiv National Pedagogical University named after Oleksandr Dovzhenka*, Issue 2 (37), Part 2, pp. 121–129. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vgnpu_2018_2%282%29_19 [in Ukrainian].

17. Okhremenko, S. V. Praktychni zakhody strimkoho rozvytku profesiinoi osvity [Practical measures for the rapid development of professional education]. Retrieved from http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/16833/1/MATERIALS%20of%20the%20%D0%86V%20International%20Scientific_%202023_.pdf#page=166 [in Ukrainian].

18. Muchinski, P. (2004). Psikhologiya. Profesiya. Kar'yera [Psychology. Profession. Career]. SPb., Piter. 539 p. [in Russian].

19. Osnovni zdotuky profesiinoi osvity do povnomasshtabnoho vtorhnennia rf ta v umovakh voiennoho stanu [The main achievements of professional education before the full-scale invasion of the Russian Federation and under martial law]. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/news/osnovni-zdotuki-profesijnoyi-osviti-do-povnomasshtabnogo-vtorgnennya-rf-ta-v-umovah-voyennogo-stanu> [in Ukrainian].

20. Novikova, O. F., Zaloznova, Yu. S., Amosha, O. I., Khandii, O. O. et al. (2022). Transformatsiia sotsialno-trudovoi sfery v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Transformation of the social and labor sphere in the conditions of digitalization of the economy]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 385 p. [in Ukrainian].

21. Petrova, I. L., Blyzniuk, V. V. (Eds.). (2018). Ukrainskyi rynek pratsi: imperatyvy ta mozhlyvosti zmin [Ukrainian labor market: imperatives and opportunities for change]. Kyiv, National Academy of Sciences of Ukraine, State University of Economics and predicted National Academy of Sciences of Ukraine of NAS of Ukraine. 356 p. Retrieved from <http://ief.org.ua/docs/mg/306.pdf> [in Ukrainian].

22. Yatsenko, O. M., Horbunov, M. P. Investytsii v liudskyi kapital yak efektyvna stratehiia suchasnykh kompanii lideriv [Investments in human capital as an effective strategy of modern leaders' companies]. Retrieved from <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/dec3d6f4-3c37-47fb-9d80-f235d178cf87/content> [in Ukrainian].

23. Yurchyk, H. N. (2020). Monopolizatsiia ekonomiky Ukrainy yak strymuiuchy faktor rozvytku natsionalnoho [Monopolization of the economy of Ukraine as a restraining factor of national development]. Banking system: sustainability and development prospects: Proceedings of the 11th International Scientific and Practical Conference on Banking Economics. (Part 2, pp. 189-193). Pinsk, Poles State University [in Ukrainian].

24. Lendar, S. L. (2021). Udoskonalennia finansuvannia systemy osvity Ukrainy yak peredumova uspishnoho reformuvannia [Improving the financing of the education system of Ukraine as a prerequisite for successful reform]. Kyiv, Institute of Educational Analytics. 274 p. Retrieved from <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/finansuvannya-osviti-2021.pdf> [in Ukrainian].

25. Sytnyk, O. Yu. (2016). Stan sotsialno-trudovykh vidnosyn yak chynnyk stratehichnoho rozvytku personalu pidpriemstv [The state of social and labor relations as a factor in the strategic development of enterprise personnel. Scientific]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky" – Bulletin of Kherson State University. "Economic Sciences" series*, Issue 17 (3), pp. 95–98. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17\(3\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17(3)_26) [in Ukrainian].

26. Korotkova, L. I., Lukianenko, H. I., Lukianova, L. B., Melnyk, S. V., Savchenko, I. M. (2011). Profesiini standarty: teoriia i praktyka rozroblennia [Professional standards: theory and practice of development]. Kyiv, Pedahohichna dumka. 313 p. Retrieved from <http://lib.iitta.gov.ua/8281/> [in Ukrainian].

27. Eggertsson, Thrainn. Economic behavior and institutions. (1990). Cambridge: Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511609404>.

28. Coase, R. (2007). Firma, rynek i pravo [Firm, market and law]. Transl. from English/ Moscow, Novoye izdatel'stvo. 224 p. [in Russian].

29. Polterovich, V. (2006). Strategii institutsional'nykh reform. Perspektivnyye trayektorii. [Strategies of institutional reforms. Promising trajectories]. *Ekonomika i matematicheskiye metody – Economics and mathematical methods*, Vol. 42, No. 1, pp. 3-18 [in Russian].

Охременко С. В. Створення інформаційної інфраструктури ринку праці – необхідна умова ефективності системи професійно-технічної освіти в Україні

Здійснено аналіз економічних причин недостатньої ефективності системи професійно-технічної освіти та її взаємодії з ринком праці в Україні, розглянуто перелік організаційних заходів підвищення її ефективності, запропонованих посадов-

цями-освітянами та науковцями. Обґрунтовано неможливість їх ефективного впровадження без трансформації інституцій самого ринку праці України. Виокремлено та розглянуто причини неефективності ринку праці України. Обґрунтовано необхідність: 1) втручання держави, у трансформацію інституцій ринку праці; 2) впровадження системи організаційних та економіко-правових заходів щодо трансформації ринку праці шляхом розвитку його інформаційної інфраструктури для суттєвого зниження його транзакційних витрат з метою підвищення ефективності ринку праці та системи професійно-технічної освіти.

Ключові слова: ефективність системи професійно-технічної освіти, трансформація інституцій ринку праці.

Okhremenko S. The Creation of the Information Infrastructure of the Labor Market is a Necessary Condition for the Effectiveness of the Vocational Education System in Ukraine

An analysis of the economic reasons for the insufficient efficiency of the system of vocational education and its interaction with the labor market in Ukraine was carried out, a list of organizational measures to increase its efficiency, proposed by educational officials and scientists, was considered. The impossibility of their effective implementation without transformation of the institutions of the labor market of Ukraine itself is substantiated. The reasons for the inefficiency of the labor market of Ukraine are identified and considered. The need is substantiated: 1) state intervention in the transformation of labor market institutions; 2) implementation of a system of organizational and economic-legal measures to transform the labor market by developing its information infrastructure to significantly reduce its transaction costs in order to increase the efficiency of the labor market and the vocational education system.

Keywords: effectiveness of the vocational education system, transformation of labor market institutions.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 25.08.2023

В. І. Ляшенко,

доктор економічних наук, професор,

ORCID 0000-0001-6302-0605,

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

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ,

Є. В. Чеботарьов,

доктор, ад'юнкт / докторант ІЕП НАН України,

ORCID 0000-0001-5963-7637,

e-mail: iegor.chebotarov@wz.uni.lodz.pl,

Лодзінський університет, Польща,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

СВІТОВИЙ ДОСВІД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ДІАЛЕКТИКА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ТА АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Постановка проблеми. Повоєнне відновлення України своїми визначальними інституціональними, економічними та науково-практичними передумовами передбачає розробку відповідної державної політики. Вона об'єктивно буде більш ґрунтовною й досконалою у разі врахування досвіду інших країн світу, перед якими в різні часи поставали подібні виклики. Так само, ігнорування подібного досвіду, як і його «копіювання», можуть суттєво ускладнити відновлення України, призвести до масштабних економічних втрат із загостренням внутрішнього суспільно-політичного положення й суттєвих негативних зовнішніх наслідків з погляду обмеження та навіть згортання допомоги з боку міжнародної спільноти.

Досліджувана проблема набуває ще більшої актуальності в контексті таких чинників. По-перше, світовий досвід повоєнного відновлення є вкрай різноманітним за регіональними, часовими, галузевими, секторальними тощо ознаками. По-друге, такий досвід на прикладі окремих країн містить механізми, які за формальним підходом є не тільки різними, а взаємовиключними: для вирішення однакових (чи близьких за своїм змістом) проблем використовувалися протилежні заходи, або – використання різних механізм забезпечувало досягнення одних і тих же завдань. По-третє, світовий досвід відновлення містить і позитивні, і негативні наслідки (вони, як правило, залишаються поза увагою дослідників).

При цьому, розгляд зазначеного світового досвіду обмежується наведенням розповсюджених фактів розвитку Західної Німеччини (інколи – з додаванням прикладу Японії) внаслідок реалізації в них окремих відновлювальних заходів після другої світової війни.

Отже, з науково-практичного погляду досліджувана проблема постає не в площині використання (формальної імплементації) світового досвіду по-

воєнного відновлення, а в площині його адаптації: врахування, виходячи з національних інтересів і конкретно-історичних інституціональних й економічних умов.

Опрацювання означених питань потребує також визначення відповідних чітких дослідницьких основ у більш ширшому гносеологічному контексті. Він, як правило, залишається поза увагою дослідників: ідентифікація категоріального змісту дефініції «державна політика повоєнного відновлення економіки» України (ще краще, – у її обмеженому та розширеному розумінні), розробка системи категорій теорії і практики повоєнного відновлення економіки, обґрунтування етапів формування змісту державної політики повоєнного відновлення економіки.

Так, в обмеженому розумінні дефініція вихідної категорії «державна політика повоєнного відновлення економіки» України може бути викладена таким чином. Це – сукупність базових теоретичних положень, організаційно-управлінських заходів і регуляторних механізмів, спрямованих на забезпечення соціально-економічного розвитку країни в повоєнних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та невирішені аспекти проблеми. Опрацювання сукупності проблем повоєнного відновлення України в якості відносно самостійної висуває й питання дослідження світового досвіду розробки та реалізації політики повоєнного розвитку країн, з якими за сукупністю обставин Україна має спільні або подібні риси.

Є підстави вважати, що у вітчизняній економічній науці знаковою працею, котра висвітлює окреслені аспекти стала стаття С. Іванова «Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України» [1]. В ній, зокрема, акцентується увагу на необхідність ґрунтовного аналізу «Плану Маршалла».

За даним напрямом представили свої розробки Н. Казюка і Є. Шекета [2]; І. Хмара, К. Кучерява й І. Клімова [3]; Н. Супрун [4]. Ю. Кіндзерський при аналізі світового досвіду повоєнного відновлення аргументовано виокремив пріоритетні галузі вітчизняної промисловості [5].

Доведення необхідності змістовного усвідомлення «Плану Маршалла» як передумови опрацювання державної політики повоєнного відновлення України (й відповідної взаємодії з представниками міжнародної спільноти) дало змогу провести основи SWOT-аналізу «Плану Маршалла» для України» [6]. Більш того, подібний підхід став запорукою виведення досліджень на якісно новий рівень – сутнісного визначення етапів відновлення України під час війни та на повоєнному етапі [7].

Разом з тим, в цілому в українській науці проблематика аналізу світового досвіду повоєнного відновлення з визначенням перспектив і механізмів його використання у вітчизняній практиці не набула системної розробки. При цьому, для українських дослідників буде доцільним аналіз праць вчених інших країн за даною тематикою на прикладі не тільки Західної Європи та Японії після другої світової війни, а й Індо-Тихоокеанського субрегіону [8; 9], Близького Сходу [10], Західних Балкан [11; 12] тощо протягом другої половини ХХ – початку ХХІ ст. Аналіз опрацювання досліджуваної проблеми у вітчизняній і зарубіжній науці дозволяє ідентифікувати її найбільш суттєві невирішені аспекти, виходячи з відповідної проєкції на потреби України:

- недостатнє усвідомлення інституціональних й організаційно-управлінських складових «Плану Маршалла» та зобов'язань країн-реципієнтів для надання їм допомоги;

- недостатній рівень аналізу політики повоєнного відновлення на прикладі саме тих країн, врахування досвіду яких за сукупністю ознак є найбільш доцільним для України;

- відсутність системного визначення змісту тих рис і характеристик повоєнного відновлення, адаптація яких є для України корисною, та тих рис і характеристик, котрих Україна має не припуститися.

Метою статті є усвідомлення вихідних інституціональних й організаційно-управлінських засад «Плану Маршалла» та світового досвіду повоєнного розвитку країн Західної Європи, Індо-Тихоокеанського субрегіону, Близького Сходу, Західних Балкан і Грузії задля визначення умов і перспектив адаптації їх підходів і механізмів в Україні в контексті розробки державної політики повоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Світовий досвід опрацювання політики повоєнного розвитку тих чи інших країн, як системних регуляторних соціально-економічних й у цілому – інституціональних заходів, має вже більш як вікову історію. Його витоками є рішення Паризької мирної конференції (18.01.1919 – 21.01.1920 рр.) щодо визначення

й затвердження основ, принципів і механізмів функціонування Європи й багато в чому – міжнародної спільноти в цілому за підсумками Першої світової війни. Укладені на Паризькій конференції п'ять мирних договорів країн-переможців: США, Великої Британії, Франції та Італії з Німеччиною, Австрією, Болгарією, Угорщиною та Османською імперією містили не тільки аспекти територіального устрою відповідних країн, а й прописували суто економічні питання: обсяги та механізми сплати репараційних виплат, розвиток торговельних відносин, створення в Європі нових міждержавних галузевих економічних об'єднань тощо. Подібного роду економічні складові більш за все було зафіксовано у Версальському договорі з Німеччиною [13].

Якісно нового змісту системності політика повоєнного відновлення набула оформлення в контексті визначення перспектив розвитку міжнародного співтовариства після закінчення Другої світової війни. Таких ознак, насамперед, було втілено в законодавчому документі США, який в розповсюдженному визначенні отримав назву «План Маршалла».

На необхідність розробки саме такого аналогу щодо надання безпосередньої допомоги у реалізації відновлювальної політики в Україні наполягає міжнародна спільнота. Використання «Плану Маршалла» як аналога розробки та реалізації «Плану Маршаллу» для України» («Плану відновлення України» тощо) є правомірним лише за умов об'єктивного і комплексного усвідомлення самого «Плану Маршаллу». Тим більше, що принципово змінювалися визначальні підходи США щодо розуміння, розробки та реалізації цього проєкту. Тому, науково-практичне опрацювання досліджуваної проблеми своїми витоками має ідентифікацію вихідних базових положення зазначеного своєрідного оригіналу. Опрацювання даного документу дає підстави відмітити, що такими є наступні.

Перше. Поняття «План Маршалла» є узагальненим визначенням економічних, правових й у цілому – інституційних складових. У строгому нормативно-юридичному розумінні мова йде про офіційну Програму Сполучених Штатів Америки: «Програму відновлення Європи», яка спирається на Закон «Economic Cooperation Act of 1948» («Закон про економічне співробітництво 1948 р.») [14].

Друге. Безпосередня реалізація «Плану Маршалла» здійснювалася з квітня 1948 по грудень 1951 р. «Планом Маршалла», на тлі штучного затягування Радянським Союзом переговорів та його остаточної відмови від участі в даному проєкті, а також відмов соціалістичних країн Центральної та Східної Європи (крім Соціалістичної Федеративної Республіки Югославії) й Фінляндії, було охоплено 17 країн континенту. Загальна допомога США за даним Законом склала 13,3 млрд дол. в цінах 1948 р. [14], що за різними оцінками і методиками у сучасних цінах складало б від 115 до 500 млрд дол.

Третє. Зазначена Програма США у сукупності її концептуальних положень, підходів і механізмів реалізації використовувалася не тільки в країнах Західної Європи, а й в інших країнах світу (насамперед, в Японії, а також в гомінданівському Китаї – Тайвані). На європейському континенті у найбільш системному виді «План Маршалла» отримав втілення у Західній Німеччині. Ґрунтовність щодо провадження відновлювальної політики також є характерною для Великої Британії, Франції та Італії (ці чотири країни стали й визначальними реципієнтами отримання фінансової допомоги з боку США, що доводить доцільність особливої уваги з погляду аналізу політики відновлення в них).

Четверте. «План Маршалла» передбачав не стільки надання країнам певних коштів, а низку завдань-зобов'язань країн-реципієнтів у провадженні в них радикальних соціально-економічних реформ. У цьому відношенні найбільш показовим є приклад Японії, де було реалізовано взаємопов'язані податкову, бюджетну, валютно-фінансову й організаційно-управлінську реформи; врегульовано діяльність картелів; перебудовано системи зовнішньоекономічних відносин товаровиробників і пенсійного забезпечення громадян (за іменем розробника аналога «Плану Маршалла» в Японії така політика отримала назву «Лінія Доджа» [15]). У всіх європейських й азійських країнах однією з визначальних складових повоєнних відновлювальних політик стали системні аграрні реформи, опрацювання досвіду яких в контексті розробки відновлювальної політики України слід вважати особливо важливим. Опрацювання та безпосереднє провадження аграрних реформ «на місцях» в Японії і на Тайвані одразу після закінчення другої світової, а пізніше у про-капіталістичній частині В'єтнаму (у В'єтнамі така аграрна реформа не спрацювала з причин корумпованості місцевої політичної влади) та Індії здійснював В. Ладежинський – уродженець колишньої Київської губернії, один з найавторитетніших на той час учених і практиків аграрної економіки Америки та фахівців Державного департаменту США й Світового банку. Загальні підходи і механізми провадження аграрних реформ в низці країн Індо-Тихоокеанського субрегіону (серед яких – країни «південно-азійських драконів») багато в чому ґрунтувалися на столипінській реформі. Досвід якої, а також досвід проведення так званої колективізації в СРСР, В. Ладежинський предметно досліджував не тільки як фахівець-практик, а й як вчений-теоретик. Також слід відмітити, що в країнах Індо-Тихоокеанського субрегіону аграрні реформи багато в чому визначали відновлення економіки країн в цілому [16].

П'яте. Маємо ураховувати не тільки терміни безпосереднього провадження «Плану Маршалла» (вони, до речі є стислими: в Європі – з квітня 1948 по грудень 1951 р.; в Японії – з квітня 1949 по липень 1952 р.), а й період використання механізмів відповідних відновлювальних політик. В Японії, на-

приклад, відповідні підходи і механізми використовувалися ще понад п'ятнадцять років.

Шосте. Реалізація відновлювальних політик за «Планом Маршалла» передбачала не тільки системні економічні реформи, а й досягнення політичних цілей: наприклад, усунення комуністичних партій з урядів країн-реципієнтів в Європі та забезпечення релігійних свобод в Японії.

Сьоме. «План Маршалла» своєю невід'ємною складовою передбачав започаткування інтеграційних процесів між країнами у вигляді нових міжнародних об'єднань. У цьому контексті відповідно до «Плану Шумана» в 1950 р. у складі Німеччини, Франції, Італії, Бельгії, Нідерландів та Люксембургу було створено Європейське об'єднання вугілля та сталі, яке після кількох перетворень стало прообразом майбутнього Європейського Союзу.

Восьме. Слід чітко усвідомлювати підходи щодо організаційно-методичного супроводу розробки та реалізації «Плану Маршалла». Його ініціатором у 1947 р. й автором визначальних положень став Державний секретар США Д. Маршалл (за активної участі Президента Г. Трумена); Безпосереднє опрацювання відповідної Програми США й Закону «Economic Cooperation Act of 1948» здійснював апарат Державного департаменту з заохоченням на постійній основі інтелектуальної еліти країни та провідних представників бізнесу (топ-менеджмент корпорацій, банків, інвестиційних компаній тощо). Однак практичне провадження відновлювальних політик здійснювали виключно фахівці-практики «технарні бізнесу»: в Європі президент корпорації Studebaker П. Хоффман, в Японії – управляючий Детройтського комерційного банку Д. Додж.

Дев'яте. Необхідно усвідомлювати загальну логіку розуміння Сполученими Штатами Америки змісту політики відновлення Європи (таку політику США на системній основі почали розробляти вже на початку 1944 р.) і місце «Плану Маршалла» у цій логіці. За початковим варіантом, представленим у вересні 1944 р. міністром фінансів США Г. Моргентау у його «Програмі щодо запобігання розв'язання Німеччиною 3-ї світової війни» («Плані Моргентау»), розуміння відновлювальної політики США в Європі обмежувалася лише Німеччиною [17]. Однак, насправді пропозиції Моргентау за суттю передбачали знищення Німеччини як держави: її поділ на дві держави з виділенням окрім цього ще трьох частин під управлінням Франції, Польщі та СРСР. Цим документом передбачалося також фактична руйнація промисловості Німеччини як основи її економічного потенціалу (з певним розвитком лише тваринницької галузі сільськогосподарського виробництва).

Отже, «План Маршалла» за своєю суттю відрізнявся діаметральною протилежністю по відношенню до «Плану Моргентау» (їх жодним чином не є можливим «ставити в один ряд»).

Десяте. Ідентифікація вихідних базових положень «Плану Маршалла» – Закону США «Economic

Cooperation Act of 1948» виступає підґрунтям усвідомлення узагальнюючої мети американської «Програми відновлення Європи». Її визначено таким чином: «... відновлення або досягнення країнами Європи принципів індивідуальної свободи, вільних інститутів і справжньої незалежності, що головним чином залежить від створення надійних економічних умов, стабільних міжнародних економічних відносин і досягнення європейськими країнами здорової економіки, незалежної від надзвичайної зовнішньої допомоги» [14].

У контексті розробки державної політики повоєнного відновлення України слід вважати принципово важливим усвідомлення завдань країн-реципієнтів, які вони зобов'язувалися взяти на себе в контексті отримання фінансової допомоги США. Такого роду завдання-зобов'язання були чітко прописані. Це, зокрема:

- розширення країнами-реципієнтами власного промислового та сільськогосподарського виробництва й стабілізація валютно-фінансових систем;
- співробітництво з іншими країнами-учасниками Програми щодо стимулювання внутрішньо європейської та загальносвітової торгівлі;
- розміщення країнами-реципієнтами на спеціальних рахунках депозитів у національній валюті на термінах й умовах, погоджених зі США;
- оприлюднення в країнах-реципієнтах й надання США будь-якої інформації, яка допомагає визначити характер й обсяг будь-яких операцій;
- отримання країнами-реципієнтами мінімально необхідних запасів сировини і продовольства;
- надання до міжнародного суду будь-якої справи щодо реалізації «Плану Маршалла» [14].

Усвідомлення змісту завдань-зобов'язань країн-реципієнтів дає всі підстави зазначити, що «Програма відновлення Європи» мала чіткі підходи щодо дотримання й організаційно-методичного супроводу реалізації таких вихідних базових умов співпраці США з отримувачами допомоги.

По-перше. Орієнтацію країн-реципієнтів не на споживацьке-витратне використання фінансової допомоги, а її призначення як інвестиційних вкладень США з метою забезпечення економічних перетворень і подальшого розвитку отримувачів допомоги, незалежного від подібних надзвичайних вкладень у майбутньому.

По-друге. Встановлення чітких механізмів контролю й судової відповідальності країн-реципієнтів та їх бізнесу щодо дотримання умов цільового використання допомоги США.

По-третє. Практична реалізація «Програми відновлення Європи» спиралася на організаційно-управлінську модель, органічно вмонтовану в систему державного регулювання економічної політики США. Вищим керівним органом Програми було визначено створену Адміністрацію економічного співробітництва, яку очолював П. Хоффман. Безпосередньо їй підпорядковувалося Спеціальне

представництво Програми в Європі. Методичне й технічне провадження «Плану Маршалла» в кожній з сімнадцяти країн-реципієнтів здійснювала відповідна місія Програми.

Стимулюючий інвестиційний характер фінансової допомоги США за «Планом Маршалла» ще більшою мірою підтверджується аналізом структури та питомої ваги статей витрат даної допомоги у її загальних обсягах. Така характеристика спрямованості «Програми відновлення Європи» наочно підтверджується тим фактом, що витрати за статтями «Сировина», «Обладнання та транспортні заходи» і «Паливо» склали понад 50% від загального обсягу витрат даної Програми. Окрім цього, інвестиційно-стимулюючий зміст у провадженні політики відновлення мають і витрати за статтями «Корми» та «Добрива».

Стосовно підходів США щодо розробки та реалізації «Програми відновлення Європи», необхідно також чітко усвідомлювати, що обсяги фінансування для кожної з країн-реципієнта та часові терміни його надання безпосередньо залежали від низки умов і чинників, яким мали відповідати отримувачі допомоги. Насамперед, – наявності у країні-реципієнта своєї чіткої спів-підпорядкованої програми відновлення та розвитку з ідентифікацією національних особливостей і переваг, які б сприяли реалізації американської програми.

Визначальною передумовою такого відношення США щодо повоєнного відновлення Західної Німеччини якраз й пояснюється найбільш повним дотриманням з боку і держави в цілому, і її бізнесу встановлених Законом «Economic Cooperation Act of 1948» умов і вимог. Теоретико-методологічне підґрунтя відповідного дотримання з боку Західної Німеччини цілей, умов «Плану Маршалла» сформовано теорією соціального ринкового господарства, опрацьованою однією з найавторитетніших шкіл світової економічної науки ХХ сторіччя – представниками ордолібералізму (Л. Ерхардом й А. Рюстовим, В. Ойкеном і Ф. Бьомом). Однак слід врахувати, що головний автор політики повоєнного відновлення Західної Німеччини і творець її «економічного дива» Л. Ерхард певні заходи теорії ринкового господарства, спрямовані на модернізацію країни, почав проваджувати ще з 1946 р. як Державний міністр економіки Землі Баварія [18]; особливо велике практичне значення в обґрунтуванні перетворень Л. Ерхарда мали роботи В. Ойкена [19].

Ще одним прикладом найбільш системного й досконалого провадження повоєнної відновлювальної політики є відмічена Програма «Лінія Доджа», розроблена Сполученими Штатами Америки для розбудови Японії. Провадження даної Програми здійснювалося за підходами, принципами й механізмами «Плану Маршалла». Сама по собі Програма «Лінія Доджа» була опрацьована як своєрідна реакція США на повільні відновлювальні дії японської влади протягом перших повоєнних років 1945 –

1948 рр. На відміну від перетворень в Західній Німеччині, в розробці «Лінії Доджа» роль американських фахівців була визначальною. Разом з тим, показовим є і такий факт. Після ефективної реалізації завдань першого етапу «Лінії Доджа» протягом 1948-1952 рр. (який своєю чергою став другим етапом повоєнного відновлення Японії), в країні було суттєво згорнуто присутність американських фахівців з одночасним посиленням ролі японських фахівців. Третій етап відновлення Японії (1952-1962 рр.) характеризувався активним провадженням у реалізації відновлювальних заходів суто японських підходів і практик національної ділової та організаційної культури.

Світовий досвід політики повоєнного відновлення зовсім не обмежується прикладами Західної Німеччини та Японії (подібного роду уявлення є вкрай поширеними не тільки для вітчизняної економічної науки). Для України є актуальним його всебічний об'єктивний аналіз на прикладі можливо більшої кількості країн. Опрацювання матеріалу за даним напрямом дає підстави стверджувати, що за сукупністю інституціональних, економічних, науково-технічних, природоохоронних і суто військових ознак в контексті розробки державної політики повоєнного відновлення України особливо необхідним є врахування досвіду таких країн (і субрегіонів):

Західної Німеччини, Великої Британії, Франції та Італії як країн – найбільших реципієнтів за «Планом Маршалла»;

країн Індо-Тихоокеанського субрегіону на прикладі Японії, Південної Кореї, Тайваню та В'єтнаму, виходячи з їхніх найбільших успіхів у провадженні науково-технічної модернізації;

Близького Сходу на прикладі Ізраїлю – з урахуванням низки подібних рис України з ним щодо життєдіяльності держави і суспільства на повоєнному етапі;

країн сучасних Західних Балкан (Албанії, Боснії та Герцеговини, Косово, Північної Македонії, Сербії та Чорногорії) виходячи з наявності спільних завдань України з ними у контексті реалізації євроінтеграційного курсу та Грузії (з урахуванням низки спільних інституційних і суто воєнних ознак).

В узагальненому вигляді з метою унаочнення викладення матеріалу щодо світового досвіду політики повоєнного відновлення представлено в таблиці (почерговість аналізу країн визначається хронологією настання в них самого етапу повоєнного відновлення; аббревіатуру «ППВ» в таблиці використано задля визначення поняття «політика повоєнного відновлення»).

Таблиця

Ідентифікаційні ознаки світового досвіду політики повоєнного відновлення на прикладі окремих країн*

Країни	Характеристики політики повоєнного відновлення країн
1	2
Західна Німеччина	ППВ здійснювалася у контексті реалізації теорії соціальної ринкової економіки (розроблена більшою мірою Л. Ерхардом і В. Ойкенем) з використанням особливостей національної ділової й організаційної культур і застосуванням таких визначальних механізмів: створенням сприятливого інвестиційного клімату для зовнішніх інвесторів й прозорого економічного регулювання; скасуванням державного планування і ціноутворення; регулювання у фінансовій сфері; переорієнтації ВПК на виробництво товарів кінцевого споживання. Наслідки другої світової війни (падіння обсягів виробництва в 7 разів; руйнація 40% транспортної інфраструктури; 50% рівень безробіття тощо) за умов паралельних репатріаційних виплат подолано до 1951-1952 рр. Середньорічні темпи зростання ВВП протягом 1950-1966 рр. склали понад 9% («економічне диво Німеччини»)
Велика Британія	ППВ лейбористів (при владі 1945-1951 рр.) за Програмою «Обличчям до майбутнього» активно запровадили державно-монополістичне регулювання (ДМР), націоналізацією базових галузей промисловості, транспортної інфраструктури та Англійського банку, провели реформи соціального страхування та охорони здоров'я, що за 5 років забезпечило досягнення довоєнного рівня. Консерватори (при владі 1951-1964 рр.) згорнули ДМР та, частково, денационалізацію й скоротили соціальні програми, що додатково підвищило ефект ППВ. Загалом, Велика Британія отримала близько 50% допомоги від загальних обсягів «Плану Маршалла».
Франція	Основу ППВ склала теорія дирижизму зі впровадженням за ініціативи Ж. Монне загальнонаціональних індикативних планів (перший з них – «План Монне» 1946-1952 рр. – план модернізації та реконструкції; у подальшому: 1954-1957 рр.; 1958-1961 рр. тощо). Структурні реформи забезпечили модернізацію промисловості (довоєнний рівень досягнуто у 1948 р.), сільського господарства (довоєнний рівень досягнуто у 1950 р.) й створення науково-містких галузей. Складовою ППВ є «План Шумана» як прообразу Європейського Союзу. Сталий розвиток країни завдяки ППВ з щорічними темпами зростання до близько 10% тривав до середини 70-х. Реалізація схеми «націоналізація-модернізація-приватизація»

Продовження таблиці

1	2
Італія	ППВ здійснювалась на основі ДМР й індикативного загальнонаціонального планування з заохоченням провідних монополістичних концернів. Вони стали безпосередніми рушіями ППВ (шість з найбільших концернів за «Планом Маршалла» отримали понад 50% сировини, обладнання і кредитів, котрі отримала країна в цілому. Відновлення економіки країни досягнуто в 1950 р. Економічні перетворення «Плану Маршалла» подовжив «План Ваноні» (1955-1964 рр.), спрямований на збільшення національного доходу, формування позитивного платіжного й торгівельного балансів, аграрну та регіональну реформи. Темпи щорічного приросту промисловості, які в 1957-1960 рр. досягали понад 30%. ППВ заклала основи «італійського економічного дива»
Японія	ППВ проваджувалася поетапно. На I етапі (1945-1948 рр.) за загальних уповільнених дій японської влади ліквідовано промислові карелі. В межах другого етапу (1948-1952 рр.) запроваджено «Лінію Доджа» з проведенням аграрної реформи (конфіскація сільськогосподарських земель довоєнних землевласників з їх подальшим пільговим продажем фермерам); бюджетної реформи та податкової реформи. На третьому етапі (1952-1962 рр.), за умов відходу від безпосереднього керівництва американських фахівців, суттєво посилено використання особливостей національної ділової та організаційної культур й індикативного планування. Особливостями ППВ є також мінімізація витрат на ВПК й встановлення пріоритетів економічного розвитку в межах кожного з етапів. Довоєнний рівень ВВП досягнуто в 1956 р. Середньорічні темпи зростання ВВП протягом ППВ склали близько 7%, які у подальшому досягали 10% («японське економічне диво»)
Тайвань	Основу ППВ після другої світової війни й відокремлення від материкового Китаю заклали аграрна реформа, проведена за прикладом Японії (але більш поетапно) в 1949-1953 рр., фінансова допомога США, дешева місцева робоча сила й використання особливостей національної й організаційної ділових культур. Створення сприятливого інвестиційного клімату для інвесторів США й внутрішнього малого та середнього бізнес (зокрема, з заснуванням мережі різнопланових вільних економічних зон) і державне планування доповнено стимулюванням інвестицій колишніх землевласників в структурну перебудову економіки та модернізацію сільського господарства, а в подальшому – створенням наукових парків високих технологій
Ізраїль	Після Війни за незалежність (1948 р.) запроваджено системи централізованого управління економікою та ціноутворення; розподілу харчів і товарів першої необхідності для населення; заснування комун-кібуци. За «Новою економічною політикою» Каплана (1952 р.) головне джерело ППВ – репарації Західної Німеччини та ПП, що протягом 1954-1964 рр. втілювалося в щорічні темпи зростання економіки на рівні 10%. Після Шестиденної війни (1967 р.) і Війни судного дня (1973 р.) – диверсифікація промисловості й сільського господарства, всіляке стимулювання розвитку ВПК; стимулювання розвитку науки з налагодженням комерціалізації її досягнень
Південна Корея	ППВ після Корейської війни (1950-1953 рр.), внаслідок якої промисловість і природні ресурси залишилися на території Північної Кореї, містить два етапи. На першому (1953-1960 рр.) за аналогами Японії проведено земельну реформу й коштами США відбудовано інфраструктуру. Корупція влади й нових економічних кланів змусили США згорнути допомогу. Започаткування ринкових реформ на другому етапі (1960-1970 рр.): стимулювання експорту, податкові канікули й залучення нових ПП забезпечили щорічне зростання економіки до 35 %. Головні складові ППВ: фінансова допомога США, технології Японії, дешева місцева робоча сила й використання особливостей національної та організаційної ділових культур
В'єтнам	На системній основі ППВ «Дой мой» (з в'єтнамської «політика відновлення») після закінчення другої індо-китайської війни (1959-1975 рр.) між про-капіталістичним Півднем і про-комуністичною Північчю запроваджено в 1986 р. за ініціативи Комуністичної партії В'єтнаму з проведенням економічних, соціальних, політичних і культурних реформ, зорієнтованих на формування соціалістичної ринкової економіки (у 1976 р. створено єдину Соціалістичну республіку В'єтнам). Результати ППВ в економіці: зростання ВВП у 1986-1990 рр. щорічно на 4,4%; у 1991-1995 рр. – на 8,2%; у 1996-2000 рр. – на 7,6 %.; рівень бідності з 58% у 1992 р. знизився до 6,7% у 2019 р. Рушії індустріалізації та модернізації країни – економічні зони трьох типів: експортно-виробничі, промислові, індустріальні парки високих технологій, створені у тому числі й на основі релокації бізнесу з Китаю та Японії. Серед недоліків ППВ – високий рівень корупції

1	2
Західні Балкани	Розроблений Європейським Союзом План стабілізації SAP для країн Західних Балкан (Албанії, Боснії та Герцеговини, Косово, Північної Македонії, Сербії та Чорногорії) після війни 1992-1995 рр. та асоціації до ЄС і провадження розроблених для колишніх соціалістичних країн програм передвступної підготовки (насамперед, PHARE) та спеціально розроблена для Балкан Програма повоєнного відновлення OBNOVA (з сербської «відбудова»), значною мірою не спрацювали. Особливо невдалою ППВ є на прикладі найбільш постраждалої Боснії і Герцеговини внаслідок невідповідних інституціональних умов, несприятливого бізнес-клімату для малих і середніх підприємств, недостатнього інвестування в відновлення промислових і сільськогосподарських виробництв. Більш ефективно Програму OBNOVA втілено на прикладі Північної Македонії та Чорногорії
Грузія	ППВ, внаслідок російсько-грузинської війни 2008 р. і тимчасової окупації 20% території країни, припадає на роки «грузинського економічного дива» (2007-2014 рр.), який розроблено К. Бендукідзе. У 2008 р. ВВП зріс на 2, 1% (у 2006 р. – на 8,6%, у 2007 р. – на 12,4%). У 2009 р. ВВП знизився на 3,8% (що з урахуванням наслідків війни та рецесії світової економіки слід вважати достатньо прийнятним показником). З 2010 р. економіка країни знову вийшла на зростання. Головні позитивні складові «грузинського економічного дива», яке значною мірою забезпечило ППВ: реформа правоохоронних органів; податкова реформа (зі зменшенням кількості прямих податків зі спрощенням їх сплати). Головні негативні складові: низька якість економічного зростання внаслідок недостатнього інвестування промислового і сільськогосподарського виробництв; високий рівень безробіття (до 16-17%) та самозайнятого населення.

* Опрацьовано авторами з використанням [1; 7-9; 12; 14-16; 18-19; 20; 23].

Узагальнення світового досвіду політики повоєнного відновлення, на прикладі наведених у таблиці десяти країн і субрегіону сучасних Західних Балкан протягом понад сімдесяти п'яти років за підсумками другої світової війни та ще семи локальних війн у даних країнах, дає підстави виокремити, з одного боку, позитивні риси, адаптація яких є корисною для України, а з іншого, – ті риси, котрих слід не припуститися у вітчизняній практиці.

Такими визначальними позитивними є такі риси і характеристики.

По-перше. Державна політика повоєнного відновлення має спиратися на відповідний чіткий план зі встановленням, насамперед: стратегічних напрямів, пріоритетів, механізмів, часових меж, кількісних показників-індикаторів й відповідальних державних інституцій.

Такий системний підхід є притаманним не тільки для Програми США «Програма відновлення Європи», а й для тих країн, в яких відновлювальні політики було проваджено найбільш ефективно (наприклад, у Західній Німеччині – реформи Л. Ерхарда; в Японії – «Лінія Доджа»; у Великій Британії – політики відновлення лейбористів і консерваторів; у Франції – «План Монне»; в Ізраїлі – «План Каплана»).

По-друге. Політика повоєнного відновлення України має охоплювати не тільки всі галузі і сфери економіки, а й супроводжуватися комплексом реформ в соціальній сфері (з впровадженням непопулярних дій на прикладі Західної Німеччини щодо прогресивного оподаткування фізичних осіб; досвіду Ізраїлю після війни 1948 р. щодо введення карткового розподілу першочергових матеріальних благ для населення; реформ консерваторів Великої

Британії за Програмою «Вітер змін»), передбачати проведення реформ у регіональній політиці («План Ваноні» в Італії), культурній сфері («Дой мой» у В'єтнамі) тощо.

По-третє. Світовий досвід доводить, що в своїй основі політика повоєнного відновлення має передбачати достатньо обмежений термін реалізації своїх визначальних заходів (за прикладом, насамперед, всіх країн Західної Європи щодо реалізації «Плану Маршалла» протягом 1948-1951 рр. та перших років реформ К. Бендукідзе в Грузії 2007-2008 рр.) Разом з тим, слід враховувати досвід, наприклад, Японії щодо використання механізмів валютно-фінансового регулювання до кінця сімдесятих-початку вісімдесятих років.

По-четверте. Реалізація державної політики повоєнного відновлення України має здійснюватися в контексті провадження євроінтеграційного курсу. У даному відношенні світовий досвід на прикладі країн сучасних Західних Балкан доводить необхідність реалізації комплексних заходів передвступних програм Європейського Союзу та спеціально розробленої для Західних Балкан Програми повоєнного відновлення OBNOVA (при цьому, є особливо необхідним враховувати причини невисокої ефективності даної Програми, насамперед, в Боснії і Герцеговині та Сербії).

По-п'яте. Світовий досвід відновлювальних політик показує, що їх невід'ємними складовими є активне використання особливостей національних ділових й організаційних культур. Насамперед, це є притаманним країнам, в яких політики відновлення було проведено з найбільш високою економічною ефективністю та соціальним ефектом. Підтвердження такого висновку переконливо ілюструються

на прикладах Західної Німеччини, Японії (перш за все, на третьому етапі відновлювальної політики в ній), Південній Кореї, Тайваню та В'єтнаму. Стосовно України такий підхід може бути використано найбільш ефективно, оскільки її національна ділова культура має виражений міжкультурний зміст з органічним поєднанням характеристик західного і східного менеджменту, а пануюча модель організаційної культури країни – «Родина» («Сім'я») є такою ж, як і в Японії, Південній Кореї, Тайвані та В'єтнамі. При цьому, маємо уявляти, що реалізація даних переваг України передбачає опанування на підґрунті компаративної методології міжкультурного господарювання [21, 22].

По-шосте. Повоєнне відновлення України має супроводжуватися формуванням сприятливого загального інституціонального середовища (насамперед, підпорядкування цілей політичних партій і лідерів національним інтересам відбудови країни). Багато в чому, цей чинник виступає навіть передумовою повноцінної реалізації державної відновлювальної політики. Приклади досягнення спільних цілей повоєнного відновлення країни як визначальних є характерними для взаємовідносин споконвічної боротьби консерваторів і лейбористів у Великій Британії, політичного життя у Франції під час реалізації «Плану Монне». Даний висновок підтверджує й приклад гальмування успішного спочатку повоєнного відновлення Грузії після російсько-грузинської війни 2008 р. внаслідок неспроможності політичного істеблішменту країни протистояти певним розбіжностям.

Узагальнення світового досвіду політики повоєнного відновлення так само дає можливість виокремити найголовніші риси і характеристики, які Україна має враховувати й не припуститися. Найбільш загрозливими з них в контексті відповідного світового досвіду є такі:

– уповільнений темп і відсутність комплексних реформ в Японії протягом першого етапу відновлення 1945-1948 рр. (саме це й змусило США розробити «Лінію Доджа» з її безпосереднім керівним провадженням американськими фахівцями на другому етапі відновлення Японії);

– бурхливий сплеск корупції влади окремих країн та їх бізнесу щодо використання міжнародної допомоги (внаслідок подібної «практики» в Південній Кореї протягом 1953-1960 рр. США взагалі припинили підтримку й відновили її лише після зміни політичної влади в країні; подібного роду прояви були характерними для Західних Балкан й В'єтнаму);

– недостатнє інвестування відновлювальних заходів в галузях промислового й сільськогосподарського виробництва в окремих країнах Західних Балкан;

– недооцінка ролі й відсутність реальних заходів соціально-економічної політики щодо повернення біженців (це у класичному вигляді стосується Боснії та Герцеговини);

– територіально-регіональна нерівномірність провадження відновлювальних заходів на користь обмеженої кількості окремих великих міст (така практика є притаманною у реалізації політики відновлення Програми «Дой мой» у В'єтнамі).

Висновки. Світовий досвід розробки і реалізації політики повоєнного відновлення є вкрай багатим і містить як позитивні, так і негативні прояви і наслідки. Показово, що неупереджений аналіз на прикладі кожної з аналізованих країн містить такі риси і характеристики, котрі будуть корисними й дадуть ефект в Україні, та/або такі, яких слід не припуститися. Отже, науково коректним є підхід щодо не імплементації, а адаптації (врахування) світового досвіду політики повоєнного відновлення при розробці державної політики повоєнного відновлення України; насамперед – опрацювання її стратегічних напрямів і регуляторних режимів. На жаль, є підстави відмітити, що до сьогодні Україна за цим напрямом відтворює переважно негативні приклади, що висуває необхідність налагодження негайної відповідної взаємодії політичної влади та науки (перш за все, – економічної). При цьому, першочерговий крок має здійснити наука, що передбачає надання державним інституціям аналітичних матеріалів щодо напрямів і механізмів адаптації світового досвіду повоєнного відновлення у вітчизняну практику (з визначенням як позитивних, так і негативних наслідків відповідного світового досвіду).

Література

- Іванов С. В. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. *Економіка України*. 2019. № 1. С. 75-89. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2019.01.075>.
- Казюка Н. П., Шекета Є. Є. Напрями та резерви повоєнного відновлення економіки України. *The actual problems of regional economy development*. 2022. № 2(18). С. 255-264. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.18.255-264>.
- Хмарська І., Кучерява К., Клімова І. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>.
- Супрун Н. Повоєнна відбудова економіки: історичний досвід та актуальні завдання для України. *Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ: ДЗВО "УМО" НАПН України, 2022. Т. 2. С. 181-185.
- Кіндзерський Ю. Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 2. С. 101-117. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101>.
- Чеботарьов В., Глінковська-Краузе Б., Чеботарьов Є. «План Маршалла для України»: обґрунтування системного підходу розроблення та пропозиції щодо інституційного супроводу. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 80. № 1. С. 98-107. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.01.098.
- Бородіна О. А., Ляшенко В. І. Повоєнне відновлення економіки: світовий досвід та спроба його адаптації для України. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 121-134. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).121-134](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).121-134).
- Ladejinsky W. Land ceilings and land reform. *Economic and Political Weekly*. 1972. P. 401-408.

9. Revilla Diez J. Vietnam 30 years after Doi Moi: achievements and challenges. *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*. 2016. Vol. 60(3). P. 121-133. DOI: <https://doi.org/10.1515/zfw-2016-0035>.
10. Phillips D. L. *Losing Iraq: Inside the postwar reconstruction fiasco*. Basic Books. 2009.
11. Daianu D., & Veremis T. *Balkan Reconstruction*. Routledge. 2014. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315038766>.
12. Kmezić M. Rule of law and democracy in the Western Balkans: addressing the gap between policies and practice. In *Illiberal Politics in Southeast Europe*. 2021. P. 177-192. Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003208327-10>.
13. Treaty of Versailles 1919 (including Covenant of the League of Nations). URL: <https://www.foundingdocs.gov.au/item-did-23.html>.
14. «Marshall Plan». Economic Cooperation Act of 1948, 62 Stat. 137, U.S. Statutes at Large. Pub. L. 80-472, U.S. Law. URL: <https://web.archive.org/web/20150119113837/http://legisworks.org/congress/80/publaw-472.pdf>.
15. Dodge J. Announcement on budget. 1949, April 15. In Keizai Saiken Kenkyukai (Ed.). *Pore kara Daresu e* [From Pauley to Dulles]. Tokyo: Diamondsha, 1952. P. 268.
16. Ladejinsky W. *Agrarian Reform in Asia*. 1971. (No. 1920-2017-2330).
17. Morgenthau H. «Suggested Post-Surrender Program for Germany [The original memorandum from 1944, signed by Morgenthau] (text and facsimile)». 1944. Box 31, Folder Germany: Jan.-Sept. 1944 (i297). Franklin D. Roosevelt Presidential Library and Museum (published 27 May 2004).
18. Erhard L. (2013). *Germany's Comeback in the World Market: The German 'miracle' explained by the Bonn Minister for Economics*. Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315020099>.
19. Eucken W. (2012). *The foundations of economics: History and theory in the analysis of economic reality*. Springer Science & Business Media.
20. Каха Бендуқідзе та його «грузинське диво». URL: https://www.bbc.com/russian/international/2014/11/141114_bendukidze_georgia_minister_death.
21. Glinkowska-Krauze B., Chebotarov V., & Chebotarov I. (2022). National Business Cultures as a System-forming Factor of the “Lublin Triangle”. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*. Vol. 25(1). P. 145–157. DOI: <https://doi.org/10.18778/1508-2008.25.09>.
22. Glinkowska-Krauze B., Chebotarov I., Chebotarov V., Kaczmarek B. Narodowe kultury biznesowe i korporacyjne Polski i Ukrainy. *Czynniki doskonalenia i integracja międzynarodowa*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź. 2023. 164 s. DOI: <https://doi.org/10.18778/8220-978-5>.
23. Ляшенко В. І., Макогон Ю. В. Национализация и приватизация предприятий (Опыт Франции для Украины): монография. – 2-е изд. – Донецк :ИЭП НАН Украины, 2009. 492 с.

References

1. Ivanov, S. V. (2019). Ekonomichne vidnovlennia i rozvytok krain pislia zbroinykh konfliktiv ta voien: nevtracheni mozhyvosti dlia Ukrainy [Economic recovery and development of countries after armed conflicts and wars: unlost opportunities for Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy - Economy of Ukraine*, No. 1, pp. 75-89. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2019.01.075> [in Ukrainian].
2. Kaziuka, N. P., Sheketa, Y. Y. (2022). Napriamy ta rezervy poviennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [Directions and reserves of the post-war economic recovery of Ukraine]. *The actual problems of regional economy development*, 2(18), pp. 255-264. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.18.255-264> [in Ukrainian].
3. Khmarska, I., Kucheriava, K., Klimova, I. (2022). Osoblyvosti pisliavoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [Peculiarities of the post-war economic recovery of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, (42). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31> [in Ukrainian].
4. Suprun, N. (2022). Povoienna vidbudova ekonomiky: istorychnyi dosvid ta aktualni zavdannia dlia Ukrainy [Post-war economic reconstruction: historical experience and current tasks for Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh viiny i v postvoiennyi period v Ukraini* [Public management and administration in the conditions of war and in the post-war period in Ukraine]: Proceedings of the All-Ukrainian Scientific And practical Conference. (Vol. 2., pp. 181-185). Kyiv, DZVO "UMO" National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
5. Kindzerskyi, Yu. (2022). Povoienne vidnovlennia promyslovosti Ukrainy: vyklyky ta osoblyvosti polityky [Postwar recovery of Ukraine's industry: challenges and features of policy]. *Ekonomichniy analiz - Economic analysis*, 32 (2), pp. 101-117. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101> [in Ukrainian].
6. Chebotarov, V., Glinkowska-Krauze, B., Chebotarov, Ie. «Plan Marshalla dlia Ukrainy»: obgruntuvannia systemnoho pidkhodu rozroblennia ta propozytsii shchodo instytutsiinoho suprovodu [«Marshall plan for Ukraine»: rationale for a systemic approach to development and proposals for institutional support]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk - Galician economic journal*, Vol. 80, no 1, pp. 98-107. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.01.098 [in Ukrainian].
7. Borodina, O. A., Lyashenko, V. I. (2022). Povoienne vidnovlennia ekonomiky: svitovyi dosvid ta sprobа yoho adaptatsii dlia Ukrainy [Post-War Economic Recovery: World Experience and Attempt to Adapt it for Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (42), pp. 121-134. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).121-134](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).121-134) [in Ukrainian].
8. Ladejinsky, W. (1972). Land ceilings and land reform. *Economic and Political Weekly*, pp. 401-408.
9. Revilla Diez, J. (2016). Vietnam 30 years after Doi Moi: achievements and challenges. *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 60(3), pp. 121-133. DOI: <https://doi.org/10.1515/zfw-2016-0035>.
10. Phillips, D. L. (2009). *Losing Iraq: Inside the postwar reconstruction fiasco*. Basic Books.
11. Daianu, D., & Veremis, T. (2014). *Balkan Reconstruction*. Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315038766>.
12. Kmezić, M. (2021). Rule of law and democracy in the Western Balkans: addressing the gap between policies and practice. In *Illiberal Politics in Southeast Europe* (pp. 177-192). Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003208327-10>.
13. Treaty of Versailles 1919 (including Covenant of the League of Nations). Retrieved from <https://www.foundingdocs.gov.au/item-did-23.html>.
14. «Marshall Plan». Economic Cooperation Act of 1948, 62 Stat. 137, U.S. Statutes at Large. Pub. L. 80-472, U.S. Law. Retrieved from <https://web.archive.org/web/20150119113837/http://legisworks.org/congress/80/publaw-472.pdf>.
15. Dodge, J. Announcement on budget. 1949, April 15. In Keizai Saiken Kenkyukai (Ed.). *Pore kara Daresu e* [From Pauley to Dulles]. Tokyo: Diamondsha, 1952. P. 268.
16. Ladejinsky, W. (1971). *Agrarian Reform in Asia* (No. 1920-2017-2330).

17. Morgenthau H. (2004). «Suggested Post-Surrender Program for Germany [The original memorandum from 1944, signed by Morgenthau] (text and facsimile)». 1944. Box 31, Folder Germany: Jan.-Sept. 1944 (i297). Franklin D. Roosevelt Presidential Library and Museum (published 27 May 2004).
18. Erhard, L. (2013). *Germany's Comeback in the World Market: The German 'miracle' explained by the Bonn Minister for Economics*. Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315020099>.
19. Eucken, W. (2012). *The foundations of economics: History and theory in the analysis of economic reality*. Springer Science & Business Media.
20. Kakha Bendukidze та його «hruzynske dyvo» [Kakha Bendukidze and his "Georgian miracle"]. Retrieved from https://www.bbc.com/russian/international/2014/11/141114_bendukidze_georgia_minister_death [in Ukrainian].
21. Glinkowska-Krauze, B., Chebotarov, V., Chebotarov, I. (2022). National Business Cultures as a System-forming Factor of the "Lublin Triangle". *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 25(1), pp. 145–157. DOI: <https://doi.org/10.18778/1508-2008.25.09>.
22. Glinkowska-Krauze, B., Chebotarov, I., Chebotarov, V., Kaczmarek, B. (2023). *Narodowe kultury biznesowe i korporacyjne Polski i Ukrainy. Czynniki doskonalenia i integracja międzynarodowa*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź. 164 p. DOI: <https://doi.org/10.18778/8220-978-5>.
23. Liashenko, V. I., Makogon, Yu. V. (2009). *Natsionalizatsiya i privatizatsiya predpriyatii (Opyt Frantsii dlya Ukrainy) [Nationalization and privatization of enterprises (French experience for Ukraine)]*. 2nd ed. Donetsk, IIE of NAS of Ukraine. 492 p. [in Russian].

Ляшенко В. І., Чеботарьов Є. В. Світовий досвід повоєнного відновлення: діалектика імплементації та адаптації в Україні

Політика повоєнного відновлення України, опрацювання якої набуває ознак однієї з найважливіших передумов забезпечення національної економічної безпеки, своєю гносеологічною передумовою містить узагальнення досвіду інших країн, котрі стикнулися з аналогічними цивілізаційними викликами. Метою статті є усвідомлення вихідних базових інституціональних й організаційно-управлінських засад «Плану Маршалла» та досвіду повоєнного розвитку країн Західної Європи, Індо-Тихоокеанського субрегіону, Близького Сходу, Західних Балкан і Грузії задля визначення умов і перспектив адаптації їх підходів і механізмів в Україні в контексті подальшої розробки основ державної політики повоєнного відновлення. При цьому, дефініція вихідної категорії «державна політика повоєнного відновлення економіки» України в обмеженому розумінні може бути викладена таким чином. Це - сукупність базових теоретичних положень, організаційно-управлінських заходів і регуляторних механізмів, спрямованих на забезпечення соціально-економічного розвитку країни в повоєнних умовах. За сукупністю інституціональних, економічних, науково-технічних, природоохоронних і суто військових ознак особливо необхідним визнано врахування досвіду таких країн і субрегіонів: Західної Німеччини, Великої Британії, Франції та Італії як країн – найбільших за «Планом Маршалла» реципієнтів; країн Індо-Тихоокеанського субрегіону (Японії, Південної Кореї, Тайваню та В'єтнаму), виходячи з їхніх особливих науково-технічних успіхів; Ізраїлю – з урахуванням низки подібних рис України з ним щодо життєдіяльності держави і суспільства на повоєнному етапі; країн Західних Балкан (Албанії, Боснії та Герцеговини, Косово, Північної Македонії, Сербії й Чорногорії) виходячи зі спільних з ними проблем України у контексті реалізації євроінтеграційного курсу; Грузії – за сукупністю спільних інституціональних і воєнних умов. Узагальнення досвіду повоєнного відновлення на прикладі даних десяти країн і субрегіону Західних Балкан протягом понад сімдесяти п'яти років за підсумками другої світової війни та ще семи локальних війн, дав можливість визначити сутнісний зміст тих характеристик відновлювальних заходів, адаптація яких є для України корисною, та тих характеристик, котрих Україна має не припуститися.

Ключові слова: Україна, повоєнне відновлення, державна економічна політика, світовий досвід, адаптація світового досвіду, негативні характеристики світового досвіду повоєнного відновлення, позитивні характеристики світового досвіду повоєнного відновлення.

Lyashenko V., Chebotarov Ie. The World Experience of Post-War Recovery: the Dialectic of Implementation and Adaptation in Ukraine

The post-war recovery policy of Ukraine, the development of which takes on the characteristics of one of the most important prerequisites for ensuring national economic security, its epistemological premise contains a generalization of the experience of other countries that faced similar civilizational challenges. The purpose of the article is to understand the initial basic institutional and organizational management principles of the Marshall Plan and the experience of the postwar development of the countries of Western Europe, the Indo-Pacific subregion, the Middle East, the Western Balkans, and Georgia in order to determine the conditions and prospects for adapting their approaches and mechanisms in Ukraine in the context further development of the foundations of the state policy of post-war reconstruction. At the same time, the definition of the original category "state policy of post-war economic recovery" of Ukraine in a limited sense can be stated as follows. This is a set of basic theoretical provisions, organizational and management measures and regulatory mechanisms aimed at ensuring the socio-economic development of the country in post-war conditions. Based on a combination of institutional, economic, scientific and technical, nature protection, and purely military features, it is recognized that it is especially necessary to take into account the experience of the following countries and subregions: West Germany, Great Britain, France, and Italy, as the countries - the largest recipients of the "Marshall Plan"; countries of the Indo-Pacific subregion (Japan, South Korea, Taiwan, and Vietnam), based on their special scientific and technological achievements; Israel - taking into account a number of similar features of Ukraine with it regarding the vital activities of the state and society at the post-war stage; countries of the Western Balkans (Albania, Bosnia and Herzegovina, Kosovo, North Macedonia, Serbia and Montenegro) based on the common problems of Ukraine in the context of implementation of the European integration course; Georgia - based on a set of common institutional and military conditions. Summarizing the experience of post-war recovery on the example of these ten countries and the Western Balkans subregion for more than seventy-five years following the Second World War and seven more local wars, made it possible to determine the essential content of those characteristics of recovery measures, the adaptation of which is useful for Ukraine, and those characteristics that Ukraine should not assume.

Keywords: Ukraine, post-war recovery, state economic policy, world experience, adaptation of world experience, negative characteristics of the world experience of post-war recovery, positive characteristics of the world experience of post-war recovery.

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 10.09.2023

М. В. Бойченко,*доктор економічних наук, професор,*

ORCID 0000-0002-9874-3085,

e-mail: bojchenko.m.v@nmu.one,

НТУ «Дніпровська політехніка» МОН України, м. Дніпро

ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Війна вкрай негативно вплинула на всю економіку України, в тому числі й на транспортну інфраструктуру. Але без якісної та сучасної транспортної інфраструктури повноцінне повоєнне відновлення виробничого сектору неможливо. Закриття аеропортів, блокада морських портів стали причиною пошуку альтернативних логістичних схем доставки. На початок 2023 року внаслідок бойових дій було пошкоджено або зруйновано 311 мостів і мостових переправ, 24,8 тис. км доріг. Мости завжди мали стратегічне значення, але під час війни вони стали найважливішим елементом транспортної логістики, особливо в тих регіонах, які найбільше постраждали від російського військового вторгнення. Агентство відновлення забезпечило проїзд біля 85 зруйнованих мостів, побудувавши тимчасові переправи. Крім цього лише за минулий рік Агентством було відремонтовано 41 споруду в тому числі й ті мости, що були зруйновано в ході бойових дій. Цього року капітально відновити планується ще близько 40 мостів. Уряд утворив Комісію, яка перевірить стан усіх мостів в країні. Для прийняття рішень щодо подальших кроків відновлення споруд всі результати обстежень будуть занесені в єдину інформаційну аналітично-експертну систему, яка містить повну інформацію щодо технічних показників та стану мостових споруд. Значну увагу у дорожньому секторі Агентство відновлення приділяє ремонту, будівництву та утриманню штучних споруд. До війни масштабна розбудова дорожнього господарства з кожним роком лише набирала обертів. З 2019 по 2021 рік вдалося оновити 634 штучні споруди на державних дорогах [1].

Війна не лише змусила поставити на паузу всі масштабні плани інфраструктурного будівництва країни, але й розставила першочергові акценти відновлення. Так, в проєкті бюджету на 2024 рік є три ключових аспекти: оборона й безпека; соціальна сфера; медицина та освіта. В той же час, фінансування дорожнього фонду передбачено на мінімальному рівні, оскільки в бюджеті практично відсутні всі розвиткові видатки, крім видатків на підтримку економіки, покликаних забезпечити фундамент для післявоєнного розвитку. У проєкті бюджету на 2024 рік закладено лише 3 млрд грн на зимове утри-

мання доріг, без якого буде колапс. Крім того, у резервному фонді закладено кошти на підтримку доріг і мостів для цілей соціальних, гуманітарних або воєнних.

Вчені приділяють увагу планам щодо відновлення економіки в цілому, та транспортної інфраструктури зокрема [2-4]. Серед таких робіт привертає увагу робота, в якій доведено, що саме інфраструктура економіки безпосередньо впливає на темпи переміщення потоків товарів і фінансів, на кількість і якість послуг, які надаються, на динаміку зростання економіки в цілому. Формулою стратегії післявоєнного відновлення країни повинно стати створення виробничої, в тому числі транспортної, та побутової інфраструктури європейського зразка [5].

У той же час доцільно зосередитися на деяких інших аспектах відновлення та розвитку транспортної інфраструктури.

Цілком зрозуміло, що роботи з відбудови зруйнованих ворогом або створення нових промислових об'єктів мають вестися паралельно з відновленням та модернізацією логістичної інфраструктури. Дорожня та залізнична інфраструктура забезпечують можливості евакуації та переміщення населення, доставку військової техніки та гуманітарних вантажів. Найбільш залежними від транспортної галузі є сільське господарство, металургійне виробництво, вугільна промисловість, гірничо-металургійний та оборонний комплекси. За 2022 рік зафіксовано суттєве зниження обсягів перевезень (рис. 1).

Незважаючи на суттєві руйнування транспортної інфраструктури України в умовах війни, все ж таки триває робота над її відновленням, відкриттям нових шляхів руху та логістичних хабів, залученням іноземних коштів [6], оскільки відновлення/розвиток економіки неможливі без повноцінного її функціонування логістичної складової.

На жаль, навіть до війни логістика давала в національний ВВП всього 4%, в той же час у наших європейських сусідів він коливався в межах від 6,5 до 10%. Валові капіталовкладення станом на 2021 рік в Україні не перевищували 14%, а в країнах Східної Європи цей показник становить приблизно 26%. Цілком зрозуміло, що наразі цей показник в нашій країні ще знизився.

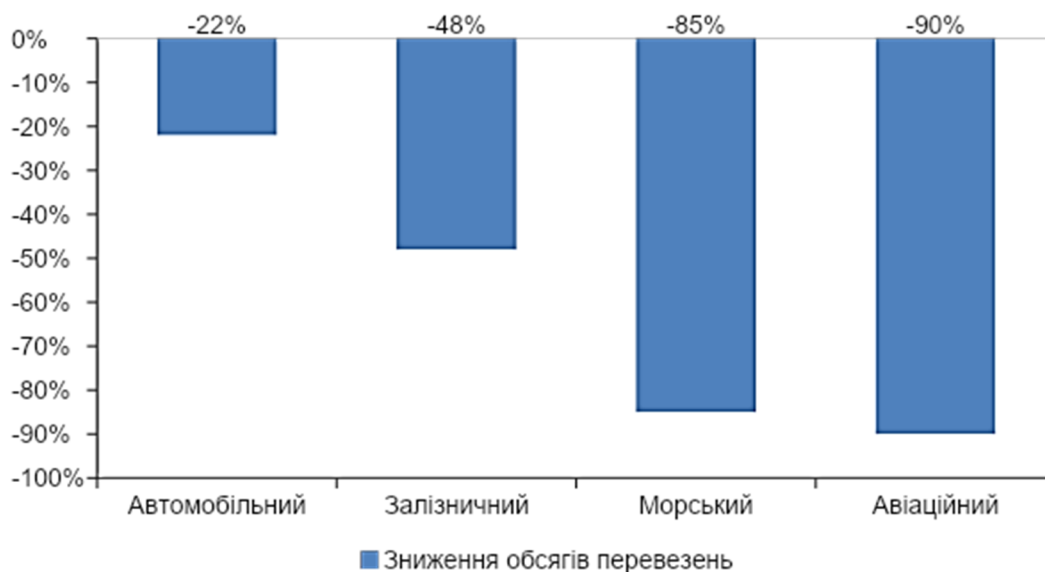


Рис. 1. Зниження вантажних перевезень за 2022 рік [6]

Лідером в експорті товарів за підсумками минулого року став морський транспорт з 53,86 млн тонн, на другому місці – залізниця (33,73 млн тонн), на третьому – автомобільний транспорт (12 млн тонн). Загалом у 2022 році Україна експортувала майже 99,8 млн тонн товарів, а імпортувала понад 30,34 млн тонн [7]. Але треба розуміти, що в умовах

воєнних дій зростає роль наземного транспорту у міжнародних перевезеннях, який продемонстрував більшу стійкість ніж морський. Значне скорочення обсягів вантажних перевезень спостерігалось лише у першій місяць війни, після чого перевізники вантажів адаптувалися до нових умов (рис. 2).

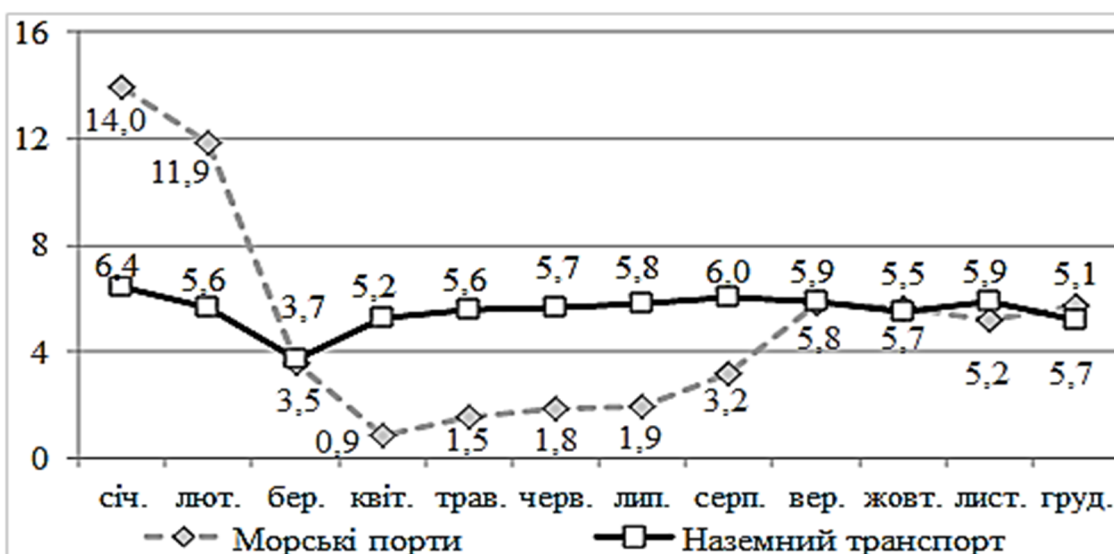


Рис. 2. Динаміка вантажних перевезень у зовнішньому сполученні за 2022 рік, млн т [8]

Статистика доставки імпортних вантажів у 2021 та 2022 роках у розрізі видів транспорту, міст відправлення та міст прибуття демонструє, що у 2022 році додалося нове логістичне плече – автоперевезення з портів Європи до України. Це призвело до збільшення терміну доставки на 14 днів, а також до зростання витрат внаслідок додаткових логістичних операцій та обмежень можливості претину українського кордону.

Наразі реформування логістичної інфраструктури повинне здійснюватися в двох напрямках. Крім відбудови пошкоджених під час ворожих дій споруд, доріг, мостів, портів та аеропортів треба приділити увагу можливості та доцільності залучення приватного капіталу, тому що лише державних коштів, у тому числі донорської допомоги, скоріше за все, буде недостатньо. Європа не бачила повномасштабного воєнного конфлікту такої потужності з

часів Другої Світової Війни. Відносно схожий масштаб руйнування інфраструктури за останній час мала Сирія, однак логістична інфраструктура Сирії суттєво відрізняється від інфраструктури України. Отже, можна стверджувати, що попередній досвід післявоєнної відбудови інфраструктури можна використати для планування повоєнного реформування в Україні в досить обмеженому обсязі.

Тому цілком зрозуміло, що для відновлення/розвитку логістичної інфраструктури у довгостроковому періоді, особливо з врахуванням «зеленого курсу», потрібно оцінити доцільність інвестування у різні види вантажних перевезень.

Також без всякого сумніву особливу увагу слід приділити цифровим технологіям:

розвитку промислового Інтернету і можливості кастомізації продукції, що випускається; впровадженню концепції «Індустрії 4.0»;

формуванню ефективної системи зворотного зв'язку зі споживачами, що передбачає автоматичний заказ і відправлення коштів різними способами; уберизації перевезень та інтеграції всіх видів транспорту за рахунок використання мультимодальних технологій перевезення вантажів; здійсненню контролю за вантажем у дорозі, зокрема онлайн;

використанню безпілотних автомобілів, дронів, шатлів та ін.;

розповсюдженню технологій 3-d друку для скорочення логістичних витрат у ланцюзі поставок;

створенню складів з повністю автоматизованими системами управління запасами;

накопиченню інформації про життєвий цикл виробів та особливості їх роботи з метою оптимізації логістики та підвищення якості продукції.

Існують проблеми при переході до цифрових технологій, основними з яких є:

відсутність балансу в розвитку елементів логістичної системи при переході на цифрові технології;

неможливість синхронізації різних учасників цифрового ланцюга поставок;

ризиків витоку важливої інформації, в тому числі й такої, яка носить «закритий» характер;

небажання персоналу впроваджувати цифрові технології.

Особливу увагу в умовах війни треба приділити синхронізації за рахунок досягнення консенсусу між цивільними компаніями та військовими споживачами. Доцільним є створення універсальної цифрової смарт-платформи, яка б дозволяла в режимі реального часу здійснити замовлення, оплату й контроль доставки деяких видів матеріальних засобів (наприклад, речового майна особистого користування).

В Україні вже є певні напрацювання з впровадження цифрових технологій. 25 листопада у Києві відбулася щорічна Всеукраїнська конференція «Відновлення ланцюгів постачання в умовах військового та після військового стану», на якій було наведено приклади впровадження цифрових техноло-

гій у логістиці, серед яких слід відмітити застосування програмних продуктів та комплексів: ANT Logistics, «Арт: Черга» – Логістика без простоїв, «Хмари та Big Data на допомогу логістиці», «Автоматизований склад: проект, реалізація, очікуваний ефект. Форс-мажор – релокація автоматизованого складу».

Без сумніву, особливу увагу привертала й буде привертати логістика автомобільних перевезень, в якій, на жаль, й до війни було багато причин її незадовільного стану. Основними були:

недостатньо розвинена інфраструктура у галузі автомобільних доріг (недостатня кількість вантажних терміналів, а також їх низький техніко-технологічний рівень, відсутність сучасних технічних засобів, що відповідають світовим стандартам);

незадовільний стан автомобільних доріг; неефективне управління ланцюгами постачань; недотримання водіями графіка та маршруту руху;

неефективне використання власного та найманого рухомого складу.

Але війна добавила проблем: пошкодження доріг, руйнування автомобільних мостів, яким шляхом везти вантажі, як працюють заправки, де можна пересуватися, а де це дуже небезпечно.

Реформою інфраструктури було передбачено: децентралізацію управління автомобільними шляхами;

передачу автомобільних доріг місцевого значення в управління місцевим органам виконавчої влади;

впровадження незалежного контролю за якістю будівництва, реконструкції, ремонту й експлуатації автомобільних доріг;

збільшення кількості пересувних габаритно-вагових комплексів і впровадження новітньої системи зважування автотранспорту під час руху;

створення правового регулювання аудиту та перевірки безпеки автомобільних доріг шляхом незалежної, детальної, системної технічної оцінки інженерних рішень щодо складових автомобільних доріг [9].

Метою роботи є визначення основних засад щодо відновлення та реформування мережі автомобільних доріг.

Вигідне геополітичне розташування України є одним з головних чинників, який дозволить не тільки відновити мережу автомобільних доріг, але й реформувати її відповідно до найновіших стандартів та європейської політики у цій сфері. Основними умовами для цього, повинна стати:

сучасна інфраструктура; чесна ринкова конкуренція; впровадження ефективної системи управління ланцюгами постачань;

підвищення інвестиційної привабливості автомобільної галузі для інвесторів;

задоволення потреб населення щодо якісних і надійних перевезень.

Інтеграція України до міжнародних автомобільних мереж дає змогу підвищити економічний, технічний, інвестиційний та експлуатаційний стан цієї галузі. А це прямиий напрям до співробітництва з іншими державами та входження до міжнародної спільноти транспортно-дорожнього комплексу. 16 вересня 2022 року Указом Президента України № 654/2022 було затверджено Угоду між Україною та Європейським Союзом про вантажні перевезення автомобільним транспортом, підписана 29 червня 2022 року в місті Ліоні, а депутати Європарламенту ратифікували цю угоду. Ця Угода дозволяє упорядкувати транспортну логістику, яку було порушено через війну. Результат дії «транспортного безвізу» – збільшення товарообігу. За липень-вересень у порівнянні з квітнем-червнем 2022 року фізичний обсяг експорту вантажів збільшився на 54%, а імпорту – на 67%. У грошовому вимірі експорт вантажів збільшився на 3,3%, а імпорт – на 38%. Також збільшилась й кількість автоперевізників, які перетинають державний кордон України в напрямку Євросоюзу. За липень-серпень 2022 року їх стало на 21% більше порівняно з травнем-червнем цього ж року. А у порівнянні з аналогічним періодом 2021 року – на 44%. Також перевізники стали на 32% частіше перетинати кордон [10].

Основними засадами, на яких буде базуватися не тільки відновлення мережі автомобільних доріг, але її реформування відповідно до законодавства ЄС і сучасних тенденцій розвитку логістики, є:

контроль та регулювання щодо дотримання вимог нормативно-правової бази;

запровадження нового підходу до ліцензування автомобільних перевезень та забезпечення процедури доступу до ринку автомобільних перевезень відповідно до законодавства ЄС;

розширення логістики у західному напрямку за рахунок збільшення автомобільних перевезень до країн ЄС;

посилення вимог до автомобільних перевізників у частині забезпечення контролю за дотриманням ними положень існуючого законодавства щодо безпеки дорожнього руху;

запровадження періодичної перевірки транспортних засобів на придатність до експлуатації для приватних транспортних засобів;

розширення мережі насамперед приватних центрів тестування, що здійснюватимуть перевірки та видаватимуть сертифікати придатності транспортного засобу до експлуатації;

зменшення ризиків корупції;

удосконалення тарифного регулювання ринку послуг щодо вантажних перевезень;

зниження розміру ставок ввізного мита для транспортних засобів та деталей до них, які не виробляються в Україні;

запровадження економічного механізму, що дозволить підвищити конкурентоспроможність автомобільних перевізників і зберегти/створити нові робочі місця;

розвиток ефективної транспортної логістики; ефективне управління ланцюгами постачань; впровадження системи управління екологічною безпекою автомобільних перевезень;

будівництво сучасних автошляхів – багатосмужних магістралей з високою пропускною здатністю;

досягнення світового рівню технічних параметрів автомобільного транспорту;

покращання якості послуг;

підвищення результативності використання нової транспортної техніки за рахунок впровадження новітніх технологій на основі конкурентної системи відбору у найбільш ефективних проєктах їх реалізації;

створення умов щодо можливості оновлення парку рухомого складу автомобільного транспорту, оптимізації його структури;

надання доступу зацікавленим сторонам до інформаційного забезпечення від виробників транспортних засобів;

впровадження краудсорсингу доставки та співпраці кількох логістичних партнерів;

швидкість доставки та її прозорість для клієнтів;

використання штучного інтелекту та машинного навчання;

гармонізування до європейських вимог положень щодо режиму праці та відпочинку водіїв транспортних засобів;

ефективне управління ланцюгом повернення товарів внаслідок зростання кількості інтернет-замовлень;

впровадження принципів «зеленої» логістики в усьому ланцюгу постачання.

Треба відмітити, що відносно збільшення автомобільних перевезень у західному напрямку уряд вже займається розширенням пропускної здатності таких маршрутів. Зокрема, уже є перші результати за цим пунктом – Україна та Польща підписали між собою відповідний меморандум, а під час Британсько-українського інфраструктурного саміту у Лондоні, Україна та Велика Британія, а також представники британського бізнесу, підписали Меморандум про інфраструктурну відбудову України. Також в партнерстві з британським бізнесом було створено робочу групу, яка працюватиме над відновленням критичної інфраструктури Києва та Київської області.

Ще одним дуже важливим аспектом розвитку транспортної інфраструктури є сам транспорт. У 2017-2018 роках Кабінетом міністрів України було схвалено Національну транспортну стратегію України на період до 2030 року, метою якої став розвиток безпечного, екологічно чистого та енергоефективного транспорту. Йі наразі вже є певні реальні про-

екти щодо випуску такого транспорту. Так, український виробник всюдиходів Sherp, Квадро Інтернешнл, починає випускати в Туреччині нову модель всюдихода YETX у співпраці з компанією Orso Off-Road Solutions. Цей всюдихід розроблено спеціально для пересування складним рельєфом. Він здатний долати висоту до метра та використовуватися на схилах до 35 градусів, що робить його ідеальним для пошуково-рятувальних операцій, ліквідації лісових пожеж та швидкої допомоги в районах та на водоймах, недоступних для звичайних автомобілів. А завод на Полтавщині налагодив виробництво всюдиходів «Торнадо», які призначені для перевезення людей та вантажів. Крім водія, у колісному всюдиході може розміститися семеро людей. Технічні характеристики всюдихода дозволяють йому долати бруд, воду, завали дерев та каміння заввишки до 1 метра. Завдяки мінімальному радіусу розвороту всюдихід Торнадо чудово маневрує між деревами. «Танкова» система повороту дозволяє всюдиходу розвертатися практично на місці [11].

Підсумовуючи, можна зробити такі висновки.

Для відновлення/розвитку та реформування логістики міжнародних перевезень особливу увагу слід приділити її цифровізації, оскільки:

вирішення проблемних питань, пов'язаних з цифровізацією ланцюгів поставок має ґрунтуватися на відповідному науково-методичному підґрунті, що сприятиме не лише обґрунтуванню управлінських рішень та бюджетування інноваційних проєктів, а також можливості оцінки їх економічної ефективності як на попередньому етапі, так і в ході реалізації; потрібен постійний моніторинг ефективності цифрової інфраструктури, оскільки без цих заходів

працездатність сучасних логістичних ланцюгів поставок буде незначною, а витрати можуть перевищувати можливі ефекти;

велике значення цифровізація набуває у разі її використання на користь підвищення ефективності відомчих логістичних систем, в першу чергу потреб військово-промислового комплексу;

цифровізація логістики й ланцюгів поставок, що функціонують на користь військових споживачів має певні ризики, які потрібно враховувати як при проєктуванні перспективних логістичних систем, так і при трансформації існуючих.

Впровадження новітніх принципів відповідно до сучасних тенденцій розвитку логістики дозволить Україні відбудувати логістичну інфраструктуру автомобільних перевезень за найновішими стандартами та європейською політикою як складову максимальної інтеграції України з ЄС, можливої економічної трансформації, в тому числі щодо нових можливостей для українського бізнесу шляхом побудови економіки на принципах дерегуляції та лібералізації.

З цією метою треба використати існуючий світовий досвід організації логістики, реформування транспортної інфраструктури, побудови нових адаптивних ланцюгів постачання автомобільним транспортом. Це стосується конфігурації мережі автомобільних доріг, їх цільності, скерованості основних вантажів.

Важливим аспектом розвитку транспортної інфраструктури є випуск та оновлення існуючого транспортного парку на безпечні, екологічно чисті та енергоефективні моделі.

Література

1. Фахівці Агентства відновлення увійдуть до складу Комісії з перевірки технічного стану мостів в Україні. URL: <https://restoration.gov.ua.press/news/55827.html>.
2. Озарко К. С., Челомбитко В. В. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2 (68). С. 74-78. DOI: [https://doi.org/10.129_58/1817-3772-2022-2\(68\)-74-78](https://doi.org/10.129_58/1817-3772-2022-2(68)-74-78).
3. Бородіна О. А., Ляшенко В. І. Повоєнне відновлення економіки: світовий досвід та спроба його адаптації для України. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 121-134. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).121-134](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).121-134).
4. Козак Л. С., Федорук О. В. особливості формування ефективної моделі інноваційного розвитку транспортно-дорожнього комплексу України. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 53-60. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.53>.
5. Амоша О. І., Амоша О. О. Щодо формули стратегії повоєнної перебудови економіки. *Економіка промисловості*. 2023. № 1(101). С. 68-78. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2023.01.068>.
6. Ринок вантажних перевезень у 2022 році. URL: <https://trademaster.ua/logistic/313620>.
7. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>.
8. Белашов Є. Роль наземного транспорту у стійкості міжнародних перевезень вантажів в умовах війни з РФ. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rol-nazemnoho-transportu-u-stiykosti-mizhnarodnykh-perevezhen-vantazhiv-v>.
9. Реформа інфраструктури. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/ekonomichne-zrostantnya/reforma-infrastrukturi>.
10. Депутати Європарламенту ратифікували Угоду про вантажні перевезення автотранспортом. URL: <http://www.asmap.org.ua/index1.php?id=68452&langid=1>.
11. BuildingTECH. URL: <http://building-tech.org/>Транспорт.

References

1. Fakhivtsi Ahentstva vidnovlennia uvuidut do skladu Komisii z perevirky tekhnichnoho stanu mostiv v Ukraini [Specialists of the Restoration Agency will be part of the Commission for checking the technical condition of bridges in Ukraine]. Retrieved from <https://restoration.gov.ua.press/news/55827.html> [in Ukrainian].
2. Ozarko, K. S., Chelombytko, V. V. (2022). Osoblyvosti lohistychnykh protsesiv u voyennyi period: problemy ta perspektyvy rozvytku [Peculiarities of logistics processes during the war period: problems and development prospects]. *Ekonomicnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 1(42), pp. 121-134. DOI: [https://doi.org/10.129_58/1817-3772-2022-2\(68\)-74-78](https://doi.org/10.129_58/1817-3772-2022-2(68)-74-78) [in Ukrainian].

3. Borodina, O. A., Lyashenko, V. I. (2022). Povoienne vidnovlennia ekonomiky: svitovyi dosvid ta sprobа yoho adaptatsii dlia Ukrainy [Post-war economic recovery: world experience and an attempt to adapt it for Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2(42), pp. 74-78. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).121-134](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).121-134) [in Ukrainian].

4. Kozak, L. S., Fedoruk, O. V. (2020). Osoblyvosti formuvannia efektyvnoi modeli innovatsiinoho rozvytku transportno-dorozhnoho kompleksu Ukrainy [Features of the formation of an effective model of innovative development of the transport and road complex of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, 3, pp. 53-60. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.53> [in Ukrainian].

5. Amosha, O. I., Amosha, O. O. (2023). Shchodo formuly stratehii povoyennoi perebudovy ekonomiky [On the formula of the strategy of post-war economic restructuring]. *Econ. promisl.*, 1(101), pp. 68-78. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2023.01.068> [in Ukrainian].

6. Rynok vantazhnykh perevezen u 2022 rotsi [Freight transport market in 2022]. Retrieved from <https://trademaster.ua/logistic/313620>. [in Ukrainian].

7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (n.d.). *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

8. Belashov, E. Rol nazemnoho transportu u stiikosti mizhnarodnykh perevezen vantazhiv v umovakh viiny z RF [The role of land transport in the stability of international cargo transportation in the conditions of the war with the Russian Federation]. Retrieved from <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rol-nazemnoho-transportu-u-stiikosti-mizhnarodnykh-perevezen-vantazhiv-v> [in Ukrainian].

9. Reforma infrastruktury [Infrastructure reform]. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/ekonomichne-zrostantya/reforma-infrastruktury> [in Ukrainian].

10. Deputaty Yevroparlamentu ratyfikovali Uhodu pro vantazhni perevezennia avtotransportom [Deputies of the European Parliament ratified the Agreement on freight transportation by road]. Retrieved from <http://www.asmap.org.ua/index1.php?id=68452&langid=1> [in Ukrainian].

11. BuildingTECH. Retrieved from <http://building-tech.org/>Транспорт [in Ukrainian].

Бойченко М. В. Відновлення та розвиток транспортної інфраструктури у повосний період

Війна вкрай негативно вплинула на всю економіку України, в тому числі й на транспортну інфраструктуру. Але без якісної та сучасної транспортної інфраструктури повноцінне повоєнне відновлення виробничого сектору неможливо. Роботи з відбудови зруйнованих ворогом або створення нових промислових об'єктів мають вестися паралельно з відновленням та модернізацією логістичної інфраструктури.

Для відновлення/розвитку та реформування логістики міжнародних перевезень особливу увагу слід приділити цифровим технологіям, особливо відповідному науково-методичному піддурттю. Також потрібен постійний моніторинг ефективності цифрової інфраструктури. Показано не тільки переваги переходу до цифрових технологій, але й можливі проблеми в разі такого переходу.

Вигідне геополітичне розташування України та впровадження новітніх принципів відповідно до сучасних тенденцій розвитку логістики дозволить Україні відбудувати логістичну інфраструктуру автомобільних перевезень за найновішими стандартами та європейською політикою як складову максимальної інтеграції України з ЄС, можливої економічної трансформації, в тому числі щодо нових можливостей для українського бізнесу шляхом побудови економіки на принципах дерегуляції та лібералізації.

Обгрунтовано основні засади, на яких буде базуватися реформування транспортної інфраструктури відповідно до законодавства ЄС і сучасних тенденцій розвитку логістики.

Важливим аспектом розвитку транспортної інфраструктури є випуск безпечних, екологічно чистих та енергоефективних транспортних засобів та оновлення існуючого транспортного парку.

Ключові слова: транспортна інфраструктура, міжнародні перевезення, цифрові технології, реформування, транспортні засоби.

Boichenko M. Restoration and Development of Transport Infrastructure in the Post-War Period

The war had an extremely negative impact on the entire economy of Ukraine, including the transport infrastructure. But without high-quality and modern transport infrastructure, a full-fledged post-war recovery of the production sector is impossible. The work on the reconstruction of those destroyed by the enemy or the creation of new industrial facilities should be carried out in parallel with the restoration and modernization of the logistics infrastructure.

In order to restore/develop and reform the logistics of international transportation, special attention should be paid to digital technologies, especially the relevant scientific and methodological basis. Constant monitoring of the efficiency of the digital infrastructure is also required. Not only the advantages of the transition to digital technologies are shown, but also possible problems in the case of such a transition.

The advantageous geopolitical location of Ukraine and the implementation of the latest principles in accordance with modern trends in the development of logistics will allow Ukraine to rebuild the logistics infrastructure of road transport according to the latest standards and European policy as a component of maximum integration of Ukraine with the EU, possible economic transformation, including new opportunities for Ukrainian business by building the economy on the principles of deregulation and liberalization.

The main principles on which the reform of the transport infrastructure will be based in accordance with the EU legislation and modern trends in the development of logistics are substantiated.

An important aspect of the development of transport infrastructure is the production of safe, environmentally friendly and energy-efficient vehicles and the renewal of the existing transport fleet.

Keywords: transport infrastructure, international transportation, digital technologies, reforms, vehicles.



А. О. Двігун,

доктор економічних наук, професор,

головний науковий співробітник,

ORCID 0000-0002-0168-8682,

e-mail: dvigun.alla@gmail.com,

Національний інститут стратегічних досліджень, м. Київ

ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНІ ТЕРИТОРІЇ: ОЦІНКА СИТУАЦІЇ, МОЖЛИВІ ВИКЛИКИ ПІСЛЯ ДЕОКУПАЦІЇ

Вступ. Україна, як держава, протягом останніх років пережила найскладніший період своєї історії через тимчасову окупацію частини своєї території [1] Російською Федерацією. Цей період призвів до серйозних викликів і випробувань для українського суспільства та владних структур. Однак, наразі, коли Україна знову має контроль над деякими тимчасово окупованими територіями, настає час оцінити ситуацію та розглянути можливі виклики, які можуть виникнути після деокупації. У цій статті розглянуто декілька аспектів ситуації на тимчасово окупованих територіях, зокрема депортацію місцевого населення, мілітаризацію дітей та порушення прав людини. Проведені дослідження можливих викликів та сформовано завдання, які стоять перед українським суспільством та владою після повернення контролю над цими територіями. Основним завданням є відновлення життя та управління на цих територіях, а також запобігання повторенню помилок минулого.

Метою статті є аналіз тенденцій у процесах, що відбуваються на тимчасово окупованих територіях України, дослідження ризиків у процесах деокупації та формування завдань щодо уникнення цих ризиків.

Методи і методологія. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять положення інституційної теорії, зокрема, концепції регіонального розвитку та стратегічного управління. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові методи: аналізу й синтезу, економіко-статистичного аналізу, узагальнення, експертних оцінок, класифікації, порівняння та структурно-логічного підходу. Інформаційною базою стали результати досліджень і публікації зарубіжних і вітчизняних науковців, міжнародних організацій, державних і регіональних органів влади, Інтернет-ресурси.

Виклад основного матеріалу. Основними тенденціями, що сформувалися або формуються на тимчасово окупованих територіях є:

1. Російська влада застосовує схожі методи управління на тимчасово окупованих територіях

України, що і на окупованому Криму. Це підтверджується спостереженнями Моніторингової місії ООН з прав людини в Україні та іншими міжнародними організаціями. Зокрема голова місії Даніель Белль під час презентації нової доповіді щодо ситуації з правами людини в Україні зазначила: "російська влада продовжує наполегливо консолідувати адміністративну систему на окупованих територіях, включаючи школи, інфраструктуру виборів, лікарні та суди, одночасно запроваджуючи російське законодавство на нещодавно окупованих територіях. Цей процес нагадує те, що відбулося в Криму майже десять років тому".

2. Формування окупаційних органів влади.

Після псевдовиборів на ТОТ чотирьох областей протягом вересня 2023 року, було сформовано "представницькі" та "виконавчі органи влади" трьох рівнів – регіонального, районного та місцевого. Це сприяло уніфікації системи управління між всіма ТОТ Донецької, Запорізької, Луганської та Херсонської областей та інтеграції їхніх органів влади в федеральну вертикаль влади Російської Федерації та загальну адміністративну систему Росії.

3. Формування судової системи на тимчасово окупованих територіях (ТОТ). Окупаційна влада активно формує судові органи на ТОТ¹, які інтегруються у загальноросійську вертикаль судової системи. Протягом літа та осені 2023 року було призначено 410 нових "суддів" для "судів" на окупованих російськими військами територіях. З 21 вересня 2023 року почали працювати федеральні суди у "нових регіонах РФ". Це обласні, міські, районні, міжрайонні, арбітражні та гарнізонні суди. Судді до цих судів були призначені спеціальними указами президента РФ В. Путіна. Розширення мережі "судів" необхідне окупаційній владі для тиску та репресій щодо цивільного населення на ТОТ.

4. Порушення прав людини та воєнні злочини. Згідно з результатами Незалежної міжнародної комісії ООН з розслідування порушень в Україні [2], російські війська скоюють воєнні злочини на

¹ Постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации "О дне начала деятельности федеральных судов на территории Луганской Народной Республики" от 19 сентября 2023 г. № 30 (г. Москва). URL: <https://rg.ru/documents/2023/09/20/document-1695136785078068.html>.

ТОТ. Це особисто стосується злочинів на територіях Запорізької області, які довгий час перебували під російською окупацією. Докази свідчать про систематичні та широко поширені випадки застосування тортур та катувань населення, яких підозрюють у співпраці з українськими військами. Крім того, за висновками моніторингу Незалежної міжнародної комісії ООН з розслідування порушень на ТОТ України зафіксовані численні факти сексуального насильства з боку російських військових.

5. Примусова мобілізація українських громадян на ТОТ здійснюється усіма можливими способами: через підприємства, військомати, банки. Вже зараз також примусово ставлять на облік осіб, що відбувають покарання в виправних закладах. Також здійснюється облік неповнолітніх віком 14-17 років.

6. Примусова паспортизація. На ТОТ росіяни продовжують політику примусової паспортизації. Примус до отримання російського паспорту здійснюється через необхідність доступу місцевого населення до соціальних та адміністративних послуг, працевлаштування в бюджетній сфері. За інформацією офіційної представниці МВС Росії Ірини Волк російські паспорти на ТОТ Донецької, Запорізькій, Луганської та Херсонській областей отримали понад 3 млн осіб. За отриманням паспорту звернулися близько 83% громадян, які проживають у цих регіонах.

В числі того, примус здійснюється через отримання виплат на дитину. Щомісячно сума виплати на дитину становить 10 000 російських рублів (3 тис. грн), але щоб продовжити отримувати виплати тепер одинока мати (або батько) має надати довідку цього статусу, яка видана згідно з законодавством рф. Для відповідної довідки необхідно мати російський паспорт. Якщо дитині виповнилось 14 років, то необхідно аби вона сама отримала паспорт ворога. Інший вид примусу - через доступ до медичних послуг: видають інсулін лише за наявності паспорта рф., також окупаційна влада відмовляє мешканцям ТОТ в отриманні медичного страхування за відсутності російського паспорту. Також окупаційні адміністрації вимагають від підприємств у регіоні надати перелік робітників, які не мають страхування й погрожують штрафами за ігнорування відповідних вимог. З 2024 року планується не обслуговувати в лікарнях українців на тимчасово окупованих територіях, які не мають медичного страхування як іноземців. Тобто, українці будуть позбавлені можливості отримувати медичні послуги крім екстреної допомоги. Також в низці населених пунктів на ТОТ зафіксовані випадки, коли старшокласники, які не отримали паспорт рф, тимчасово не допущені до занять в окупаційних школах. Окрім того, за новими правилами підлітки яким виповнилось 14 років мають отримати паспорт РФ аби їх допустили до занять спорту в спортивних школах.

7. Депортація місцевого населення. Окрім значених вище проблем, однією зі значущих проблем, які створюють російські окупаційні влади на

тимчасово окупованих територіях, є незаконна депортація місцевого населення. Російська окупаційна влада систематично вивозить українських дітей на територію Російської Федерації.

Школярів вивозять через неможливість очного навчання та відмову від дистанційного навчання, яке не відповідає вимогам українських освітніх стандартів. Дітей вивозять без батьків, під наглядом так званих "кураторів". Це створює серйозні соціальні проблеми, адже батьки змушені поїхати за дітьми, але не всі мають таку можливість. Багато сімей розриваються через цю депортацію. За інформацією Офісу Президента України [3], наразі офіційно задокументовано щонайменше 20 тисяч випадків незаконної депортації українських дітей до Російської Федерації. Але реальні цифри можуть бути в декілька разів більшими, оскільки багато випадків залишаються прихованими і недокументованими.

8. Мілітаризація дітей. На ТОТ материкової України російська сторона активно налагоджує діяльність мережі так званих "військово-патріотичних клубів", регіональних осередків воєнізованої організації ЮНАРМІЯ та "Рух перших". Неповнолітній окупаційна влада залучає до громадських робіт з облаштування меморіальних об'єктів, значимих для російської панівної ідеології. Вони реалізують проекти з героїзації загиблих у лавах Збройних Сил Російської Федерації випускників місцевих шкіл, ставлячи "меморіальні дошки" та відкриваючи так звані "парти героя" в освітніх закладах ТОТ. Росія також проводить ідеологічну пропаганду серед неповнолітніх, включаючи "уроки про важливе" та позашкільне "патріотичне виховання". Російська сторона активно вербує дітей з молодших класів до лав воєнізованої організації ЮНАРМІЯ, а також вивозить дітей з ТОТ для участі у військових вишколах в Російській Федерації та інших пропагандистських заходах.

9. Порушення освітніх прав. Згідно з даними опитування, проведеного представництвом Російської Федерації на ТОТ України, близько 46% учнів виявили бажання вивчати українську мову як рідну. Однак, окупаційна влада почала обмежувати доступ до вивчення української мови та скорочувати кількість годин, які приділяються цьому предмету в школах. Винними роблять учителів та створюють негативний клімат навчальних закладів. Бібліотеки на ТОТ також наповнюються пропагандистською літературою РФ.

Результати цього дослідження та вивчення крапчиків практик відновлення життя та управління, а також тих помилок які було зроблено на деокупованих територіях [4], вимагають зробити висновок, що формування політики держави щодо ТОТ, які у майбутньому будуть деокуповані [5], має відбуватися заздалегідь. І це має відбуватися з урахуванням ризиків на етапі деокупації, до яких ми відносимо:

– розроблені певні програми наприкінці 2022 року Координаційним штабом з питань деокупава-

них територій при Кабінеті міністрів, повною мірою не досягли поставлених цілей;

– соціальна та управлінська структура територіальних громад, що знаходилися та знаходяться під окупацією, докорінно змінилася: численність населення станом на осінь 2023 року скоротилася в 3-5 разів, більшість місцевої еліти (депутати ОМС, власники підприємств) виїхали;

– відновлення життя територіальних громад, соціально-економічної структури потребує безпеки, які поки неможливо досягти у прифронтовій смузі під обстрілами артилерії рф;

– в гуманітарній сфері спостерігається катастрофічний брак кадрів;

– відновлення критичної інфраструктури, повноцінної системи медичної допомоги, освіти, роботи підприємств сфери обслуговування неможливо повною мірою з причин безпеки;

– представницькі органи місцевого самоврядування не функціонують, проте саме на їх виконавчі органи покладене життєзабезпечення населення територіальних громад;

– великий ризик колабораційної діяльності;

– особи, які на думку місцевих мешканців винні у здійсненні умовно «легких» колабораційних дій фактично не отримують жодного покарання за окремі види співпраці з державою-агресором, через що без особливих проблем визнають свою провину та/або йдуть на угоду із слідством. Це викликає певне невдоволення проукраїнськи налаштованих громадян;

– призначені керівники військових адміністрацій області та населених пунктів окремих регіонів фактично є виразниками позицій центральної влади, ніж представниками локальних еліт, що створює певні лінії напруги і уповільнює відновлення життя [6]. Таким чином суттєво знижується інституційна спроможність;

– для деокупованих територій потрібно розробляти декілька моделей відновлення системи управління на основі взаємодії місцевих органів державного управління та місцевого самоврядування [7].

Висновки. Близько 18% площі всієї держави складають тимчасово окуповані території, частина з яких є анексована, туди переселено декілька мільйо-

нів громадян рф, адміністрування здійснюють органи рф. Місцеве населення знаходиться тривалий час під впливом ворожої пропаганди. Молодь на окупованих територіях навчається за російськими програмами та служить у армії окупанта, що сприяє індоктринації та формуванню ворожо налаштованого покоління. Процес деокупації, як показує досвід Херсонської та Харківської областей, супроводжується виїздом в рф значної частини депутатів, власників бізнесів, керівників закладів освіти, охорони. Процес деокупації, таким чином, супроводжується не тільки руйнуванням критичної інфраструктури, але й докорінною трансформацією соціальної тканини та економічних засад територіальної громади. Деокупація вимагає не лише відновлення критичної інфраструктури, але й докорінної трансформації соціального та економічного середовища на окупованих територіях [8-10]. Для успішної деокупації необхідно забезпечити безпеку, створити органи влади з участю проукраїнськи налаштованих представників місцевої еліти, покарати колаборантів та розбудувати нові територіальні громади на європейських засадах регіональної політики соціально-економічного розвитку. Зважаючи на те, що на територіях, які довгий час перебувають під окупацією, кадровий ресурс суттєво скоротився (внаслідок колаборації частини управлінських кадрів, релокації людей з окупованих територій, служби в ЗСУ), є сенс в інтенсифікації підготовки управлінської структури та кадрів до деокупації територій.

Одним із завдань регіональної політики на деокупованих територіях є приведення адміністративно-територіального устрою у відповідність із Методикою формування спроможних територіальних громад, що може передбачати збереження, укрупнення або перерозподіл територіальних громад та їх повноважень.

Загальний висновок полягає в тому, що процес деокупації тимчасово окупованих територій є складним завданням, яке вимагає комплексного підходу та зусиль від держави, місцевої еліти та міжнародних партнерів. Цей процес має сприяти відновленню суверенітету України на окупованих територіях та забезпеченню безпеки та процвітання для її громадян.

Література

1. Перелік територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією. Додаток до Постанови Кабінету Міністрів України № 1364 від 06.12.2022. У ред. постанови Кабінету Міністрів України № 469 від 09.05.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1364-2022-%D0%BF#n25>.

2. UN Commission of Inquiry on Ukraine finds continued systematic and widespread use of torture and indiscriminate attacks harming civilians. 2023. URL: <https://www.ohchr.org/en/press-releases/2023/09/un-commission-inquiry-ukraine-finds-continued-systematic-and-widespread-use>.

3. Про незаконну депортацію українських дітей. www.president.gov.ua. URL: <https://www.president.gov.ua/news/spilnazayava-prezidenta-volodimira-zelenskogo-ta-prezidenta-83301>.

4. Нове дослідження про досвід та потреби відновлення деокупованих громад України проведено за підтримки ЄС. URL: <https://parlament.org.ua/2023/08/23/nove-doslidzhennya-pro-dosvid-ta-potrebi-vidnovlennya-deokupovanih-gromad-ukrayini-provedeno-za-pidtrimki-yes/>.

5. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#>.

6. Відновлення інститутів публічної влади на деокупованих територіях у 2014–2023 роках: аналіз досвіду та потреб громад. Звіт ГО «Лабораторія законодавчих ініціатив». 2023. URL: <https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/zvit-vidnovlennya-pravky-12-12.pdf>.
7. Відновлення місцевого самоврядування в деокупованих громадах: дилеми та ризики. Блок Аналітичного Центру «Обсерваторія демократії». Лівий берег. 26.09.2022. URL: https://lb.ua/blog/observatory_democracy/530620_vidnovlennya_mistseвого.html.
8. Потапенко В. Г., Двігун А. О. та ін. Управління деокупованими територіями Харківської та Херсонської областей: досвід першого року: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2023. 48 с.
9. Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт / С. Ніколаєв, Г. Рій, І. Шемелинець. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. 102 с. URL: <https://osvitanalytika.kubg.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/HigherEdin-Times-of-War.pdf>.
10. Щодо роботи Міністерства охорони здоров'я після деокупації. Заступник міністра охорони здоров'я, головний державний санітарний лікар України Ігор Кузін. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-health/3797661-mobilni-spitali-j-epidrozvidka-kuzin-rozpoviv-ak-mediki-zahodat-na-deokupovani-teritorii.html>.
11. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/>.
12. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 р. № 214. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text>.

References

1. Perelik terytorii, na yakykh vedutsia (velysia) boiovi dii abo tymchasovo okupovanykh Rosiiskoiu Federatsiieiu. Dodatok do Postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy № 1364 vid 06.12.2022 r. U red. postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy № 469 vid 09.05.2023 [List of territories where hostilities are taking place or temporarily occupied by the Russian Federation. Appendix to the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1364 dated 06.12.2022. As amended by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 469 dated 09.05.2023]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1364-2022-%D0%BF#n25> [in Ukrainian].
2. UN Commission of Inquiry on Ukraine finds continued systematic and widespread use of torture and indiscriminate attacks harming civilians. (2023). Retrieved from <https://www.ohchr.org/en/press-releases/2023/09/un-commission-inquiry-ukraine-finds-continued-systematic-and-widespread-use>.
3. Pro nezakonnu deportatsiiu ukrain skykh ditei [On the illegal deportation of Ukrainian children]. www.president.gov.ua. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/news/spilna-zayava-prezidenta-volodimira-zelenskogo-ta-prezidenta-83301> [in Ukrainian].
4. Nove doslidzhennia pro dosvid ta potreby vidnovlennia deokupovanykh hromad Ukrainy provedeno za pidtrymky Yes [New research on the experience and needs of recovery of de-occupied communities in Ukraine, supported by the EU]. Retrieved from <https://parlament.org.ua/2023/08/23/nove-doslidzhennya-pro-dosvid-ta-potrebi-vidnovlenniyadeokupovanih-gromad-ukrayini-provedeno-za-pidtrimki-yes/> [in Ukrainian].
5. Pro zabezpechennia prav i svobod hromadian ta pravovyi rezhym na tymchasovo okupovanii terytorii Ukrainy: Zakon Ukrainy. [On Ensuring the Rights and Freedoms of Citizens and the Legal Regime in the Temporarily Occupied Territory of Ukraine: Law of Ukraine]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#> [in Ukrainian].
6. Vidnovlennia instytutiv publichnoi vlady na deokupovanykh terytoriiakh u 2014–2023 rokakh: analiz dosvidu ta potreb hromad. Zvit HO «Laboratoriia zakonodavchykh initsiatyv» [Restoration of public authorities in de-occupied territories from 2014 to 2023: analysis of experience and community needs. Report by the NGO "Laboratory of Legislative Initiatives"]. (2023). Retrieved from <https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/zvit-vidnovlennya-pravky-12-12.pdf> [in Ukrainian].
7. Vidnovlennia mistseвого samovriaduvannia v deokupovanykh hromadakh: dylemy ta ryzyky [Restoration of local self-government in de-occupied communities: dilemmas and risks]. (2022). *Block of the Analytical Center "Observatory of Democracy." Left Bank.* Retrieved from https://lb.ua/blog/observatory_democracy/530620_vidnovlennya_mistseвого.html [in Ukrainian].
8. Potapenko, V. G., Dvihun, A. O. et al. (2023). Upravlinnia deokupovanymy terytoriiamy Kharkivskoi ta Khersonskoi oblasti: dosvid pershoho roku [Management of de-occupied territories of Kharkiv and Kherson regions: experience of the first year]. Kyiv, NISS. 48 p. [in Ukrainian].
9. Nikolaiev, Ye., Rii, H., Shemelynets, I. (2023). Vyshcha osvita v Ukraini: zminy cherez viinu: analitychnyi zvit [Higher Education in Ukraine: Changes Due to War: An Analytical Report]. Kyiv, Boris Grinchenko Kyiv University. 102 p. Retrieved from <https://osvitanalytika.kubg.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/HigherEdin-Times-of-War.pdf> [in Ukrainian].
10. Shchodo roboty Ministerstva okhorony zdorovia pislia deokupatsii. Zastupnyk ministra okhorony zdorovia, holovnyi derzhavnyi sanitarnyi likar Ukrainy Ihor Kuzin [Regarding the work of the Ministry of Health after de-occupation. Deputy Minister of Health, Chief State Sanitary Doctor of Ukraine Igor Kuzin]. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-health/3797661-mobilni-spitali-j-epidrozvidka-kuzin-rozpoviv-ak-mediki-zahodat-na-deokupovani-teritorii.html> [in Ukrainian].
11. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzen [National Institute for Strategic Studies]. Retrieved from <https://niss.gov.ua/> [in Ukrainian].
12. Pro zatverdzhennia Metodyky formuvannia spromozhnykh terytorialnykh hromad: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 08.04.2015 r. № 214 [On the approval of the Methodology for the Formation of Capable Territorial Communities: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 08.04.2015 No. 214]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

Двігун А. О. Тимчасово окуповані території: оцінка ситуації та можливі виклики після деокупації

Стаття присвячена дослідженню складної ситуації на тимчасово окупованих територіях України, які стали жертвами агресії Російської Федерації. Стаття надає огляд сучасного стану справ на окупованих територіях, включаючи депортацію місцевого населення, милітаризацію дітей, порушення прав людини та інші проблеми. У висновках статті відзначено, що процес деокупації необхідний для відновлення суверенітету України на окупованих територіях, але він супроводжується численними викликами, включаючи зміну соціального та економічного середовища, колаборацію та інші складнощі. Стаття закликає

до комплексного підходу та співпраці всіх зацікавлених сторін для досягнення успішної деокупації та відновлення тимчасово окупованих територій України.

Ключові слова: тимчасово окуповані території України, деокупація територій України, порушення прав людини, примусова паспортизація, милітаризація дітей.

Dvihun A. Temporarily Occupied Territories: Situation Assessment and Potential Challenges after De-Occupation

This article focuses on examining the complex situation in the temporarily occupied territories of Ukraine, which have fallen victim to the aggression of the Russian Federation. The article provides an overview of the current state of affairs in the occupied territories, including the deportation of the local population, the militarization of children, human rights violations, and other issues. In the article's conclusions, it is noted that the de-occupation process is necessary to restore Ukraine's sovereignty in the occupied territories, but it is accompanied by numerous challenges, including changes in the social and economic environment, collaboration, and other difficulties. The article calls for a comprehensive approach and cooperation among all stakeholders to achieve successful de-occupation and the restoration of Ukraine's temporarily occupied territories.

Keywords: temporarily occupied territories of Ukraine, de-occupation of Ukrainian territories, human rights violations, forced passportization, militarization of children.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 27.09.2023

І. П. Петрова,

кандидат економічних наук,

ORCID 0000-0002-0515-5349,

e-mail: msirynapetrova@gmail.com,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ДО ПИТАННЯ ПРО ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

Вступ. Зміни у підходах до публічно-приватного партнерства (ППП) відбулися наприкінці ХХ століття та пов'язані з перевагою неокласичної теорії над кейнсіанською парадигмою в економічній науці. Приватна власність отримала визнання як ключовий фактор суспільного прогресу. Ці погляди частково відповідали консервативній ідеології європейських державах, що змінило стратегію залучення приватного капіталу та масову приватизацію колишніх державних підприємств. Великобританія очолила процес розвитку публічно-приватного партнерства у Європі, зокрема через виразне консервативне середовище. Успішному розвитку цієї форми публічно-приватного партнерства в країні сприяв значний історичний досвід у взаємодії суспільства, держави і бізнесу, який поєднувався з відповідним інституціональним контекстом. За дослідженнями Д. Норта [1], високий рівень взаємозв'язку між економічними явищами та траєкторією суспільного розвитку підкреслює значення інституціональних змін у макроекономічному оточенні. Розвиток концепції публічно-приватного партнерства може включати зміни в структурі, правилах та механізмах функціонування PPP відповідно до розвитку суспільства та його вимог. Для подальшого розвитку PPP необхідно розглядати поетапні інституціональні трансформації, оскільки сутність концепції інституціонального забезпечення полягає у глибшому розумінні економічних процесів через соціально-політичні, правові, соціально-психологічні та етичні аспекти життя, а також через звичаї, традиції та звички, що існують у суспільстві [2-7]. Це дозволяє пояснити, чому певні моделі та механізми публічно-приватного партнерства успішно функціонують у деяких країнах, тоді як в інших вони можуть бути менш ефективними.

Інституціональний підхід до регулювання публічно-приватного партнерства є ключовим, оскільки він сприяє створенню відповідних умов для розвитку та стимулювання цієї форми співпраці для досягнення успішних результатів у відповідь на сучасні виклики [3-4]. Підґрунтям розроблення ефективних форм публічно-приватного партнерства є наявність дієвого інституціонального середовища.

Актуальність дослідження інституціонального середовища публічно-приватного партнерства обумовлена його впливом на ефективність співпраці

держави та приватного сектору, яке не лише стимулює їхню взаємодію, але й може робити її більш або менш результативною. Тому ретельне вивчення сутності та впливу інституціонального середовища PPP стає ключовим для досягнення успішних та ефективних партнерських взаємодій держави та бізнесу.

Метою статті є обґрунтування концептуальних положень щодо вдосконалення інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства в Україні.

Виклад основного матеріалу. У теорії інституціоналізму, категорія «інституціональне середовище» виокремлюється через: теорію суспільного вибору, що аналізує діяльність індивідів та організацій у суспільному секторі, зосереджуючи увагу на втратах, пов'язаних з управлінням держави, таких як економічна бюрократія та політична рента (Дж. Бьюкенен, Г. Талак, М. Олсон та ін.); теорію трансакційних витрат (Р. Коуз, О. Вільямсон, А. Алчіан, Б. Клейн, Г. Демсец та ін.), яка розглядає вплив інституціонального середовища на витрати, що виникають у процесі укладання контрактів та функціонуванні інститутів; теорію права власності (Р. Коуз, А. Алчіан, Г. Демсец, Р. Познер, Е. Фуруботн та ін.), що досліджує інституціональне середовище в діяльності економічних організацій та акцентує увагу на досягненні переваги через чітку специфікацію прав власності; теорію контрактів (Р. Коуз, А. Алчіан, Г. Демсец, Р. Познер, Е. Фуруботн та ін.), що аналізує вплив інституціонального середовища на укладання та виконання контрактів. В цьому випадку важливими є «правила гри», що базуються на формальних (конституційних) нормах, таких як конституційне, адміністративне та майнове право, законодавчі та нормативні акти.

У контексті публічно-приватного партнерства інституціональне середовище описує загальну систему формальних та неформальних норм, які регулюють взаємодію між державними і приватними суб'єктами. Це включає основні принципи та правила, які формують умови для спільної діяльності, регулюють взаємовідносини та впливають на розвиток публічно-приватного партнерства.

Інституціональне забезпечення PPP – це конкретні механізми, інструменти, правила та процедури, що використовуються для підтримки та

реалізації інституціонального середовища ППП. Це можуть бути правові норми, договори, фінансові механізми, організаційні структури, інструменти фінансування, механізми прийняття рішень та інші засоби, що регулюють роботу та взаємодію учасників ППП.

Концепція інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства полягає в створенні умов та механізмів, які регулюють взаємодію між публічним та приватним секторами для спільного вирішення завдань та досягнення спільних цілей. Вона включає в себе (див. рисунок):

(1) стратегічний блок (розробка довгострокових стратегій розвитку ППП, які враховують інтереси обох сторін та визначають спільні цілі та завдання; галузевих планів розвитку публічно-приватного партнерства та регіональних і муніципальних планів розвитку ППП);

(2) нормативно-правовий блок (розроблення чітких і стабільних законодавчих норм та нормативно-правових актів, які регулюють умови участі публічних та приватних партнерів, їхні права та обов'язки, а також механізми вирішення спірних питань);

(3) організаційний блок (створення відповідних організацій чи комітетів, які відповідають за планування, управління та контроль за проектами ППП);

(4) фінансовий блок (визначення інструментів фінансування спільних проектів ППП та механізмів розподілу фінансових ресурсів між публічним та приватним секторами);

(5) інформаційний блок (створення механізмів комунікації, сприяння довіри та співпраці між секторами для ефективного взаємодії).

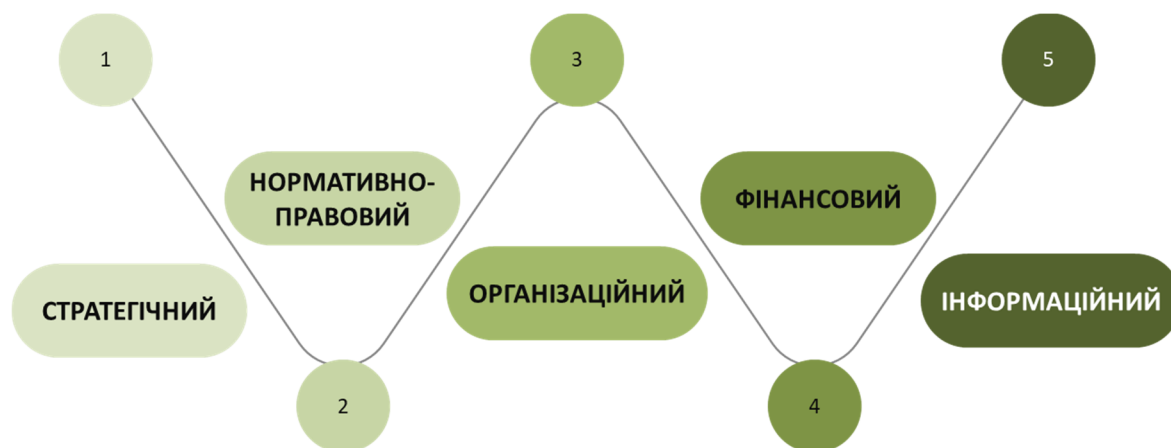


Рисунок. Складові концепції інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства

Складено автором.

Ця концепція створює основу для стійкого та продуктивного партнерства між публічним та приватним секторами, що дозволяє максимізувати вигоди від співпраці та досягати спільних стратегічних цілей.

Отже, інституціональне середовище встановлює умови для партнерства, визначаючи «правила гри», у той час як інституціональне забезпечення забезпечує практичну реалізацію цих правил та сприяє функціонуванню та розвитку ППП. Результативність співпраці в ППП в значній мірі залежить від якості інституціонального середовища. Сприятливе середовище стимулює ефективну взаємодію між суб'єктами, тоді як несприятливе – може обмежувати чи навіть робити таку співпрацю неефективною. Тому, важливою складовою для успішної діяльності публічно-приватного партнерства є якість формальних та неформальних норм, що сприяють підвищенню результативності співпраці та зменшенню трансакційних витрат.

Інституціональні передумови публічно-приватного партнерства

Використання інституціонального підходу до публічно-приватного партнерства відображає його багатокритеріальний контекст. Методологія цього підходу базується на визначенні ефективних інституціональних передумов, що впливають на ППП. Така задача є вкрай складною, оскільки вона передбачає не лише пошук вихідної точки для формулювання гіпотез і теорій, а й виявлення ключових компонентів відносини між «державою – бізнесом – міжнародними організаціями – громадськістю».

Інституціональні передумови публічно-приватного партнерства встановлюють «правила гри» та визначають як будуть укладатися, реалізовуватися та контролюватися угоди між публічними та приватними суб'єктами. Передумови, вказані міжнародними експертами, є критичними для успішної реалізації публічно-приватного партнерства [3-4; 7; 8, с. 8-9; 9]: існування надійного регулятора; здатність запроваджувати нормативно-правову базу; якість галузевих органів влади для надання підтримки;

відсутність корупції в країні. Ці передумови сприяють створенню стійкого та ефективного інституціонального середовища для публічно-приватного партнерства та забезпечують успішну реалізацію проєктів. На основі аналізу практики впровадження проєктів ППП у різних країнах з низькими та середніми доходами фахівці Міжнародного валютного фонду (МВФ) та Світового банку виявили наступні групи чинників, що впливають на цей процес [8, с. 5-9; 9]: *стан державних фінансів*: рівень бюджетного дефіциту; рівень державного боргу; рівень соціальної допомоги на душу населення; *політичні передумови*: етнічні передумови; структура політичних сил; політична стабільність; *ринкові передумови*: масштаби ринкового попиту та пропозиції; рівень життя населення; *макроекономічна стабільність*: інфляція; обмінний курс; рівень монетизації; рівень міжнародних резервів; *якість інститутів*: рівень корупції; рівень інституціональних ризиків; *стан законодавчої бази*: рівень верховенства права; тип законодавчої системи; *досвід впровадження проєктів ППП в країні*: рівень попереднього досвіду у впровадженні подібних проєктів на основі публічно-приватного партнерства.

Аналіз таких параметрів дозволяє зрозуміти, як ці чинники взаємодіють між собою та впливають на ефективність впровадження та успішне завершення проєктів ППП в країнах з різними економічними та політичними умовами. Більшість із наведених передумов мають інституціональний характер, а отже, ефективна реалізація механізму ППП потребує підготовленого інституціонального середовища.

Стан державних фінансів. Публічно-приватне партнерство стає ключовим механізмом для публічного сектора в умовах обмежених бюджетних ресурсів та потреби в реалізації інфраструктурних проєктів, які без цього співробітництва могли б залишитися нереалізованими. Країни з високим дефіцитом та значним державним боргом можуть активніше залучати механізми публічно-приватного партнерства як інструмент здійснення інвестиційних проєктів, які в інших умовах є важкофінансованими. Застосування таких механізмів дозволяє залучати приватний сектор як інвестора, зменшуючи тим самим навантаження на державний бюджет та сприяючи реалізації інфраструктурних проєктів з обмеженими комерційними можливостями.

Наступне припущення, яке базується на дослідженні МВФ показує, що країни зі значними зовнішніми доходами мають менші бюджетні обмеження та менше мотивації до впровадження проєктів публічно-приватного партнерства. Це припущення викликано тим, що ці країни можуть використовувати зовнішні джерела доходів для покриття фінансових потреб, що в свою чергу зменшує необхідність у залученні приватних інвестицій через партнерство з приватним сектором.

Показники, що визначають передумови для реалізації публічно-приватного партнерства у кон-

тексті державних фінансів, за методологією МВФ включають: дефіцит бюджету, обсяг державного боргу, рівень зовнішньої допомоги на душу населення та обсяг експорту енергоресурсів. Вони стають важливими факторами для аналізу й усвідомлення впливу стану державних фінансів на можливість та здатність країни до реалізації публічно-приватних партнерств у сфері інфраструктури та інших галузях [8, с. 5-6].

Політичне середовище. Країни з високим рівнем етнічної різноманітності частіше потребують більшої кількості інфраструктурних проєктів або суспільних послуг. Це впливає з наявності міжетнічного конфлікту, який ускладнює об'єднання ресурсів для спільної реалізації загальних суспільних проєктів. Тому зростання числа потрібних інфраструктурних ініціатив автоматично покладає додатковий фінансовий навантаження на державний сектор, вимагаючи при цьому залучення приватних фінансових ресурсів. У той же час, уряди країн, що впроваджують ринковоорієнтовану політику, проявляють більшу зацікавленість до залучення приватного фінансування у інфраструктурні проєкти.

З урахуванням викладеного, можна виділити наступні припущення, які визначають сфери політичного середовища, що впливають на активність публічно-приватного партнерства: реалізація та розвиток публічно-приватного партнерства позитивно корелює з рівнем етнічної фракціоналізації; публічно-приватне партнерство більш розвинене у політично стабільних країнах з відповідальними урядами [8, с. 6; 9].

Ринкові умови і макроекономічна політика. Якщо державний сектор намагається посилити свої обмежені фінансові ресурси через публічно-приватне партнерство, приватний сектор керується виключно інтересами отримання прибутку. Прибутковість проєктів публічно-приватного партнерства є вкрай важливою умовою залучення приватних партнерів, оскільки інфраструктурні проєкти потребують суттєвих витрат і тривалого часу для їхньої окупності, тож комерційний ризик таких проєктів вельми високий. Стан та потужність ринку впливають на стимули для приватного сектора щодо можливої участі в проєктах ППП.

Попит на послуги, які надаватимуться в результаті реалізації проєкту, та розмір ринку є важливими детермінантами участі приватного сектора в проєктах ППП. Послуги в інфраструктурній сфері, доступні для великої кількості споживачів за ринковими цінами дозволяють швидше відшкодувати витрати. Рівень доходів або купівельна спроможність також є важливими, оскільки свідчать про здатність потенційних клієнтів платити ринкові ціни за послуги. З іншого боку, існує ризик, що в довгостроковій перспективі сукупний попит може не забезпечити окупність витрат за ринковими цінами, або зазнати впливу макроекономічних шоків. Ці ризики особливо серйозні у випадках, коли раніше на та-

кому ринку не надавалися інфраструктурні послуги, де потенційний попит невідомий, або там, де раніше тарифи на комунальне обслуговування субсидувалися і погано сплачувались. У деяких випадках уряд бере на себе відповідальність за сплату тарифів або погоджується купити інфраструктурні послуги проєкту публічно-приватного партнерства за договірною ціною. Це зменшує ризики для приватних інвесторів, однак також часто призводить до перегляду умов договору, особливо в період кризи, коли уряд обмежує забезпечення умовних зобов'язань або коли приватні інвестори не можуть виконати умови контракту [10]. Для залучення приватних інвестицій важливі стабільна макроекономічна кон'юнктура, прозоре тарифне регулювання, позитивна фінансова історія виконання зобов'язань і виважена економічна політика [11]. Уряди, що здійснюють збалансовану політику, отримують позитивні рейтинги за оцінками рейтингових агентств, і, як результат, більш ефективно залучають приватних інвесторів для реалізації проєктів публічно-приватного партнерства. Іншим фактором, що впливає на стимулювання приватного сектора щодо участі в проєктах публічно-приватного партнерства, є ризик зміни валютного курсу. Фінансування більшості інфраструктурних проєктів у країнах, що розвиваються, здійснюється через викуп акцій або надання позик. Інвестори стикаються не лише з внутрішніми ризиками країни, але і з валютними ризиками. Боргові виплати, як і дивіденди, здійснюються в іноземній валюті, тоді як доходи накопичуються в національній валюті. Різка девальвація може істотно знизити рентабельність проєктів ППП. Такий сценарій вже відбувався під час реалізації численних проєктів ППП у 1990-х роках у країнах Латинської Америки і Південно-Східної Азії.

Таким чином, можна виділити такі припущення, що впливають на активізацію публічно-приватного партнерства: публічно-приватне партнерство більш активно розвивається у країнах із великими ринками та високою купівельною спроможністю населення; публічно-приватне партнерство більш розвинене в країнах із надійними, передбачуваними і стабільними макроекономічними умовами. Країни з нижчою інфляцією і стабільними обмінними курсами є більш привабливими для впровадження публічно-приватного партнерства [8, с. 6-7; 9].

Якість інститутів і система законодавства. Якість інститутів та система законодавства мають ключове значення для інвесторів, оскільки проєкти публічно-приватного партнерства базуються на договірних відносинах. Успішність виконання цих проєктів залежить від регулятивного середовища, що у свою чергу визначається якістю інститутів. Слабкі інститути породжують недовіру до якості виконання угод та підвищують ризик для країни. Високий ризик зменшує інвестиційні стимули для участі у проєктах публічно-приватного партнерства.

Таким чином, міцні інститути та ефективна система верховенства права є ключовими факторами для активізації публічно-приватного партнерства.

Згідно з висловленими думками міжнародних експертів [8; 10-15], ефективність правових інститутів має значно більший вплив на залучення зовнішніх фінансових ресурсів, ніж просто наявність кодифікованого законодавства.

Враховуючи це, можна сформулювати такі передумови щодо впливу якості інститутів і правової системи на процеси активізації публічно-приватного партнерства: країни із слабкими інститутами та низькою якістю бюрократії є більш ризиковими і, відповідно, менше привабливими для реалізації проєктів публічно-приватного партнерства; розвиток публічно-приватного партнерства більш інтенсивний в країнах із сильними та ефективними інститутами права; розвиток публічно-приватного партнерства більш активний в країнах з кодифікованим правом.

Також для розвитку публічно-приватного партнерства важливою передумовою виступає *репутація уряду і досвід бізнесу в проєктах публічно-приватного партнерства*. Розвиток публічно-приватного партнерства є більш активним у країнах, де як у приватного, так і у публічного секторів існує позитивний досвід у реалізації проєктів ППП. Такий досвід відображає успішність інфраструктурних проєктів, що сприяли підтвердженню ефективності урядової діяльності та здатності приватного сектору працювати в національних умовах. Це припущення підкреслює, що позитивний досвід і результати успішної співпраці між секторами з приводу інфраструктурних проєктів викликають більший інтерес і бажання залучення до подібних партнерств у майбутньому. Цей досвід служить прикладом ефективного співпраці, що підвищує довіру і впевненість у тому, що проєкти ППП можуть бути успішними і в майбутньому.

Виходячи з наведених передумов, інституціональні мають значущий вплив на формування та розвиток публічно-приватного партнерства. Вони складають комплексний набір умов, які впливають на ефективність і сприятливість середовища для співпраці між державою та бізнесом.

Концепція публічно-приватного партнерства в Україні та її інституціональне забезпечення в повоєнні умови

Проблема інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства у повоєнні часи в Україні викликає дедалі більший інтерес. Незважаючи на те, що публічно-приватне партнерство та його різноманітні форми використовувалися десятиліттями, їх реалізація в повоєнних умовах створює унікальні виклики та можливості, які потребують спеціального інституціонального забезпечення.

Відновлення зруйнованої інфраструктури та людських домівок потребують першочергового ви-

рішення, а публічно-приватне партнерство є одним із ефективніших інструментів з реалізації плану повоєнної відбудови [16-18]. Однак, механізм ППП потрібно адаптувати до залучення інвестицій на відбудову зруйнованої інфраструктури в Україні на засадах ідеології резильєнтності та принципів «build back better».

Публічно-приватне партнерство визначено одним із індикаторів Цілей сталого розвитку та є механізмом фінансування їх досягнення шляхом мобілізації приватних інвестицій на розвиток інфраструктури та покращення якості й доступності суспільно значущих послуг. У Резолюції Генеральної Асамблеї ООН від 25.09.2015 A / RES / 70/1 «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» публічно-приватне партнерство визначено як один з пріоритетних напрямів досягнення сталого розвитку. Взаємозв'язок цілей сталого розвитку та публічно-приватного партнерства впливає з Цілі 17 «Зміцнення засобів реалізації Глобального партнерства в інтересах сталого розвитку та активізація його діяльності», в якій безпосередньо вказується: «Заохочувати і стимулювати ефективне партнерство у державному секторі, публічно-приватне партнерство та партнерство серед організацій громадянського суспільства, спираючись на досвід і стратегії залучення ресурсів сторін партнерства», а також з Цілі 9 «Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям», у якій передбачається «розвиток якісної, надійної, стійкої та сталої інфраструктури, включаючи регіональну та транскордонну інфраструктуру, з метою підтримки економічного розвитку та добробуту людей» [19].

У 2019 році Європейська економічна комісія Організації Об'єднаних Націй ухвалила концепцію «ППП на користь людей для досягнення Цілей Сталого Розвитку» та Керівні принципи в сфері ППП на користь людей на підтримку Цілей сталого розвитку. Цими документами Європейська економічна комісія Організації Об'єднаних Націй урегулювала вжиток нової моделі – «Модель публічно-приватного партнерства на користь людей» (People-first PPPs) [20].

У вітчизняній практиці є чимала кількість публікацій щодо розвитку партнерських відносин між бізнесом і владою в досягненні національних індикаторів Цілей сталого розвитку для України [21-26] та застосування публічно-приватного партнерства у повоєнному відновленні економіки на прикладі інфраструктурних об'єктів [27-30]. Різним аспектам розвитку публічно-приватного партнерства присвятили свої наукові дослідження такі іноземні вчені як: Auther J. [31], Gerrard M., Michael B. [32], Murphy T. [33], Grimsey D., Lewis M. [34], Yang Y., Hou Y., Wang Y. [35], Spielman D., Hartwich F., Grebmer K. [36], Newman J., Perl A. [37], Ampratwum G., Tam V.W.Y., Osei-Kyei R. [38] та інші. Крім того, важливу роль у підтримці розвитку публічно-

приватного партнерства в Україні здійснюють такі міжнародні організації, як Світовий банк, Міжнародний валютний фонд, Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейська економічна комісія ООН, Організація економічного співробітництва та розвитку тощо. Вони надають технічну допомогу українському уряду та організаціям приватного сектору в розробці та реалізації проєктів ППП, проводять програми навчання та розбудови потенціалу для урядовців, представників приватного сектору та організацій громадянського суспільства в Україні; сприяють обміну знаннями та передовим досвідом між країнами та регіонами щодо ППП.

Інституціональне забезпечення публічно-приватного партнерства у повоєнні часи характеризується тим, що руйнування, спричинені війною, потребуватимуть відбудови, а ППП є ефективними інструментом вирішення складних завдань повоєнної реконструкції за принципами «build back better». Принципи «build back better» стосуються перебудови або відновлення регіону/міста/громади чи економіки таким чином, щоб вирішити основні проблеми, які викликані руйнуванням чи занепадом, з акцентом на створення більш сталих систем. ППП є ефективним способом досягнення цієї мети, оскільки воно об'єднує досвід і ресурси як публічного, так і приватного секторів для створення інноваційних рішень. Поєднуючи сильні сторони кожного сектору, ППП створює нові рішення, які неможливі в окремому секторі, а також партнерство може забезпечити відновлення економіки на засадах резильєнтності. Успіх застосування публічно-приватного партнерства у повоєнних умовах значною мірою залежить від інституціонального забезпечення. У світовій практиці не існує універсального науково-методичного підходу до інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства, тим паче у воєнному та повоєнному періодах. В залежності від конкретного контексту, включаючи рівень конфлікту, характер економіки та політичне середовище, мають використовуватися різні підходи. Крім того, залучення зацікавлених сторін, включаючи міжнародні установи, організації громадянського суспільства та місцеві громади, має вирішальне значення для забезпечення інклюзивності, прозорості та підзвітності публічно-приватного партнерства. Для цього потрібні інституціональні механізми підтримки та стимулювання, які забезпечують вагому участь і залучення як приватного сектору, так і міжнародних учасників у реалізацію проєктів ППП. Особливо важливим для проєктів ППП є залученість міжнародних учасників, що у свою чергу потребує удосконалення інституціонального забезпечення у частині розширення наукових уявлень та напрацювання оригінальних концептуальних положень в контексті повоєнного відновлення економіки України, що має фокусом розвитку інфраструктури.

У сучасний період в Україні інституціональні умови та інструменти публічно-приватного парт-

нерства перебувають на етапі формування. Низький рівень розвитку цього партнерства за інституціональною теорією пояснюється недосконалістю інституціонального середовища й відповідно інституціонального забезпечення. На практиці це проявляється у недосконалості нормативно-правової бази публічно-приватного партнерства; нестабільності регуляторного середовища; недостатнє врахування інтересів громадськості та соціальних аспектів; недостатня координація між публічними органами та приватним сектором; бюрократичні перешкоди та відсутність швидкості в прийнятті рішень; відсутність механізмів стимулювання та підтримки партнерства; відсутності чіткої стратегії розвитку публічно-приватного партнерства.

Розвиток концепції інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства у воєнні та повоєнні часи відображає важливість цього напрямку для України. Міжнародні організації готові надати підтримку в цьому аспекті, однак рекомендації, що надходять від зарубіжних консультантів, часто характеризуються різноспрямованістю та фрагментарністю. З метою максимально ефективного використання обмежених ресурсів країни та раціонального використання іноземної допомоги, варто розробити концепцію інституціонального забезпечення ППП у повоєнні часи. Концепція інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства в Україні потребує комплексного підходу. У даному контексті необхідно враховувати національні інтереси та потреби розвитку країни та суспільства. Також важливо враховувати високий рівень ризиків і загроз, що існують у всіх сферах: внутрішній та зовнішній, соціально-економічний, суспільно-політичний, воєнний, екологічний та ін.

Враховуючи, що розбудова публічно-приватного партнерства є складним завданням, вирішення якого передбачає залучення широкого спектру державних установ, але в першу чергу, Кабінету Міністрів України доцільно розробити проєкт відповідної Концепції інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства у повоєнні часи. Крім загального концептуального підходу до розвитку публічно-приватного партнерства, проєкт Концепції має на меті визначення таких аспектів як: стратегічні напрями розвитку на середньо- та довгострокову перспективу ППП (визначення пріоритетних сфер співпраці та конкретних проєктів для спільного розвитку); створення єдиної нормативно-правової бази для узгоджених дій публічних органів у сфері ППП (розробка стандартних правил та законодавчих принципів для керівництва та підтримки ППП на всіх рівнях); запровадження єдиних стандартів та рекомендацій для реалізації ППП (уніфікація підходів та розробка рекомендацій для ефективної реалізації партнерства); створення національного координатора – проєктного офісу ППП та його допоміжних структур (утворення центральної установи для

керівництва та координації проєктів ППП на національному рівні, а також регіональних центрів для підтримки на місцевому рівні); розподіл відповідальності та повноважень між публічними органами (визначення ролей та функцій різних державних установ у реалізації ППП на різних рівнях); постійні механізми взаємодії між державною, місцевою владою, неурядовими організаціями, приватним сектором та міжнародними партнерами (розробка та впровадження системи співпраці для всіх зацікавлених учасників на національному та місцевому рівнях); створення системи збору статистичних даних для моніторингу ППП (розробка методології та інструментарію статистичного спостереження на основі міжнародних стандартів для ефективного контролю за проєктами ППП); форми співпраці між міжнародними, публічними та приватними секторами для спільного розвитку проєктів (розвиток міжнародно-публічно-приватного партнерства); просування ідеології ППП через проведення публічних заходів та навчальних програм (організація заходів для залучення уваги та підтримки усіх учасників щодо важливості ППП). Ці елементи формують основні стратегічні напрями та умови для успішної реалізації публічно-приватного партнерства на різних рівнях управління та виконання проєктів.

Висновки. Проблема інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства у повоєнні часи в Україні набуває великого значення. ППП стає ключовим інструментом для відновлення інфраструктури, особливо в контексті принципів «build back better» та досягнення Цілей сталого розвитку. Міжнародні організації і науковці активно підтримують розвиток ППП в Україні. Однак успішність цього підходу в повоєнних умовах визначається необхідністю ефективного інституціонального забезпечення, яке враховує особливості повоєнного відновлення та забезпечує участь всіх зацікавлених сторін.

Сформовано засади розвитку концепції інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства у повоєнні часи. Інституціональне середовище ППП представляє систему норм, що регулюють взаємодію між державними та приватними суб'єктами. Інституціональне забезпечення ППП включає механізми й інструменти, необхідні для його реалізації. Концепція інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства спрямована на створення умов для спільної діяльності публічного та приватного секторів, включаючи стратегічне планування, нормативно-правове регулювання, організаційний аспект, фінансове управління та інформаційну підтримку.

Визначено передумови, які необхідно враховувати для забезпечення ефективності реалізації публічно-приватного партнерства, а саме: стан державних фінансів, політичні передумови, ринкові умови, макроекономічна стабільність, якість інститутів та

законодавча база. Більшість цих викликів мають інституціональну природу, що підкреслює необхідність готовності відповідного інституціонального

забезпечення для успішної реалізації публічно-приватного партнерства.

Література

1. Норт Д. *Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки* / пер. з англ. під ред. І. Дзюби. Київ: Основи, 2000. 198 с.
2. Mhamed Biygautane. *The Institutional Context of Public-Private Partnerships*. Books, Edward Elgar Publishing. 2022. March. No. 20893. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781802200140>.
3. Klijn E. H., Teisman, G. *Institutional and Strategic Barriers to Public-Private Partnership*. 2007. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Institutional-and-Strategic-Barriers-to-Klijn-Teisman/16b663d97c7fd83fa3fa0ab12771577907a2cb7a# citing-papers>.
4. Yexin Mao. (2023). The Distortion of Public-Private Partnerships in China: An Institutional Perspective of Central-Local Government Relations. *Administration & Society*. 2023. Vol. 55. Issue 4. P. 752-776. DOI: <https://doi.org/10.1177/00953997231158343>.
5. Casady C., Eriksson K., Levitt R., Scott W. Examining the State of Public-Private Partnership (PPP) Institutionalization in the United States. *The Engineering Project Organization Journal*. 2018. Vol. 8 (1). P. 177-198. DOI: <https://doi.org/10.25219/epoj.2018.00109>.
6. Casady C., Eriksson K., Levitt R., Scott W. (Re)defining public-private partnerships (PPPs) in the new public governance (NPG) paradigm: an institutional maturity perspective. *Public Management Review*. 2020. Vol. 22. Issue:2. P. 161-183. DOI: <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1577909>.
7. Financial Structuring of Infrastructure Projects in Public-Private Partnerships: An Application to Water Projects. *Inter-American Development Bank*. 2006. URL: <https://publications.iadb.org/en/publication/10977/financial-structuring-infrastructure-projects-public-private-partnerships>.
8. Mona Hammami, Jean-Francois Ruhashyankiko, Etienne B. Yehoue. *Determinants of Public-Private Partnerships in Infrastructure*. *IMF Working Paper*. 2006. Volume 2006, Issue 099. 39 p. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2006/wp0699.pdf>. DOI: <https://doi.org/10.5089/9781451863598.001>.
9. *Державно-приватне партнерство в системі регулювання економіки*: монографія / [Єфіменко Т. І., Черевиков С. Л., Павлюк К. В. та ін.]; за заг. ред. чл.-кор. НАНУ Т. І. Єфіменко; Ін-т екон. та прогнозів. Київ, 2012. 372 с.
10. Ehrhardt, David, and Timothy Irwin. Avoiding Customer and Taxpayer Bailouts in Private Infrastructure Projects Policy toward Leverage, Risk Allocation, and Bankruptcy. *Policy Research Working Paper*. 2004. No. 3274. Washington: World Bank. DOI: <https://doi.org/10.1596/1813-9450-3274>.
11. Dailami Mansoor, Michael Klein. Government Support to Private Infrastructure Projects in Emerging Markets. *Policy Research Working Paper*. 1997. No. 1688. Washington: World Bank.
12. Sabry M. I. Good governance, institutions and performance of public private partnerships. *International Journal of Public Sector Management*. 2015. Vol. 28. No. 7. P. 566-582. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2015-0005>.
13. Malik S., Kaur S. Determinants of public-private partnerships: an empirical analysis of Asia. *Transforming Government: People, Process and Policy*. 2022. Vol. 16. No. 3. P. 261-276. DOI: <https://doi.org/10.1108/TG-10-2021-0163>.
14. Aparajita Gupta, Anil Kumar Sharma. The role of institutional and governance factors in public-private partnerships infrastructure investments in emerging economies. *Journal of Public Affairs*. 2023. Vol. 23. Issue 4. DOI: <https://doi.org/10.1002/pa.2874>.
15. Carter Boon Casady. Examining the institutional drivers of public-private partnership (PPP) market performance: a fuzzy set qualitative comparative analysis (fsQCA). *Public Management Review*. 2021. Vol. 23. Issue 7. P. 981-1005.
16. У Комітеті з питань економічного розвитку за участю міжнародних партнерів обговорили перспективи застосування інструментів державно-приватного партнерства для відбудови України. *Прес-служба Апарату Верховної Ради України*. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/232589.html.
17. Уряд ухвалив рішення, яке підвищить привабливість державно-приватного партнерства для інвесторів. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-ukhvalyv-rishennia-iake-pidvyshchyt-pryvablyvist-derzhavno-pryvathnoho-partnerstva-dlia-investoriv>.
18. В Україні посилили гарантії для бізнесу у рамках державно-приватного партнерства. *Міністерство економіки України*. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=29e47fc8-cf80-48ea-9999-81ee31fff725&title=VUkrainiPosililiGarantiiDliaBiznesuURamkakhDerzhavnoprivatnogoPartnerstva>.
19. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. *UN General Assembly*. 2015, 21 October. A/RES/70/1. URL: <https://www.refworld.org/docid/57b6e3e44.html>.
20. Обговорення питань удосконалення законодавства України про ДПП з метою досягнення Цілей сталого розвитку. Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства. URL: https://pppagency.me.gov.ua/uk/obgovorennya-pitan-vporyadkuvannya-zakonodavstva-ukrayini-pro-dpp-dlya-dosyagnennya-czilej-stalogo-rozvitku/?fbclid=IwAR1KHkz-mUsif7bsYx-JWFkgLMrj3ASQ0CKBPVud_hVIB8FT0BhUjtnuxbk.
21. Запатрина І. В. Керівництво «Посилення ролі бізнесу в досягненні ЦСР в Україні» в рамках проекту ПРООН/GIZ «Підтримка реалізації Цілей сталого розвитку в Україні». Київ, 2018.
22. Запатрина І. В. *Публічно-частное партнерство для целей устойчивого развития*. Київ: Либідь, 2017. URL: http://arpp.com.ua/wp-content/uploads/2015/10/P_2.pdf.
23. Косович Б. Державно-приватне партнерство як один з важливих інструментів забезпечення цілей сталого розвитку. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30. № 4. С. 51-59. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.04.051>.
24. Лук'яненко І. Г., Мар'янович М. Е. Роль державно-приватного партнерства в розбудові критичної інфраструктури для досягнення Цілей сталого розвитку в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 291-297. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-291-297>.
25. Сімсон О. Е. *Правова модель публічно-приватного партнерства в інноваційній сфері*: монографія / Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Я. Мудрого». Харків: Право, 2013.

26. Круглов В. В. *Розвиток державно-приватного партнерства в Україні: механізми державного регулювання*: монографія. Хаків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2019.
27. Круглов В. В. Державно-приватне партнерство як інструмент інфраструктурного відновлення українських міст. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 1 (60). С. 62–76. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-04>.
28. Панченко К. Як колаборація бізнесу та держави допоможе відновлювати Україну. *Економічна правда*. 2022. 22 липня. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/19/689341/>.
29. Матвійшин С., Вершигора Ю. Перспективи використання державно-приватного партнерства для відбудови України у повоєнний період. *Демократичне спрямування*. 2022. Вип. 2(30). С. 29–43. DOI: <https://doi.org/10.23939/dg2022.02.029>.
30. Никифорок О. І., Гусев Ю. В., Чмирьова Л. Ю. Державно-приватне партнерство: інституціональне середовище для розвитку та модернізації інфраструктури України. *Економіка і прогнозування*. 2018. №3. С. 79-101. DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2018.03.079>.
31. Auther J. Infrastructure: Bridging the gap. *Financial Times*. 2015. URL: <https://www.ft.com/content/0ac1a45e-86c8-11e5-90de-f44762bf9896>.
32. Gerrard M. B., Michael B. What are public-private partnerships, and how do they differ from privatizations? *Finance & Development*. 2001. Vol. 38. Issue 3. URL: <http://www.imf.org/external/pubind.html>.
33. Murphy T. J. The case for public-private partnerships in infrastructure. *Canadian Public Administration*. 2008. Vol. 51(1). URL: <http://www.mcmillan.ca/Files>. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1754-7121.2008.00006.x>.
34. Grimsey D., Lewis M. K. *Public private partnerships: The worldwide revolution in infrastructure provision and project finance*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2004. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781845423438>.
35. Yang Y., Hou Y., Wang Y. On the Development of Public-Private Partnerships in Transitional Economies: An Explanatory Framework. *Public Administration Review*. 2013. Vol. 73 (2). P. 301–310. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02672.x>.
36. Spielman D. J., Hartwich F., Grebmer K. Public-Private Partnerships and Developing-Country Agriculture: Evidence from the International Agricultural Research System. *Public Administration and Development*. 2010. Vol. 30. P. 261–276. DOI: <https://doi.org/10.1002/pad.v30.4>.
37. Newman J., Perl A. Partnerships in Climate: Public-Private Partnerships and British Columbia's Capacity to Pursue Climate Policy Objective. *Canadian Public Administration*. 2014. Vol. 57 (2). P. 217–233. DOI: <https://doi.org/10.1111/capa.12051>.
38. Ampratwum G., Tam V.W.Y., Osei-Kyei R. Critical analysis of risks factors in using public-private partnership in building critical infrastructure resilience: a systematic review. *Construction Innovation*. 2023. Vol. 23. No. 2. P. 360-382. DOI: <https://doi.org/10.1108/CI-10-2021-0182>.

References

1. North, D. (2000). Instytutsii, instytutsiina zmina ta funktsionuvannia ekonomiky [Institutions, institutional change and functioning of the economy]. Trans. from English. Kyiv, Osnovy [in Ukrainian].
2. Mhamed Biygautane. (2022). *The Institutional Context of Public-Private Partnerships*. Books, Edward Elgar Publishing. Number 20893, March. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781802200140>.
3. Klijn, E. H., Teisman, G. (2007). *Institutional and Strategic Barriers to Public-Private Partnership*. 2007. Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/Institutional-and-Strategic-Barriers-to-Klijn-Teisman/16b663d97c7fd83fa3fa0ab12771577907a2cb7a# citing-papers>.
4. Yexin Mao. (2023) The Distortion of Public-Private Partnerships in China: An Institutional Perspective of Central-Local Government Relations. *Administration & Society*, Vol. 55, Issue 4, pp. 752-776. DOI: <https://doi.org/10.1177/00953997231158343>.
5. Casady, C., Eriksson, K., Levitt, R., Scott, W. (2018). Examining the State of Public-Private Partnership (PPP) Institutionalization in the United States. *The Engineering Project Organization Journal*, Vol. 8 (1), pp. 177-198. DOI: <https://doi.org/10.25219/epoj.2018.00109>.
6. Casady, C., Eriksson, K., Levitt, R., Scott, W. (2020). (Re)defining public-private partnerships (PPPs) in the new public governance (NPG) paradigm: an institutional maturity perspective. *Public Management Review*, Vol. 22, Issue 2, pp. 161-183. DOI: <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1577909>.
7. Financial Structuring of Infrastructure Projects in Public-Private Partnerships: An Application to Water Projects. (2006). *Inter-American Development Bank*. Retrieved from <https://publications.iadb.org/en/publication/10977/financial-structuring-infrastructure-projects-public-private-partnerships>.
8. Mona Hammami, Jean-Francois Ruhashyankiko, Etienne B. Yehoue. (2006). *Determinants of Public-Private Partnerships in Infrastructure*. *IMF Working Paper*, Volume 2006, Issue 099. 39 p. Retrieved from <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2006/wp0699.pdf>. DOI: <https://doi.org/10.5089/9781451863598.001>.
9. Yefimenko, T. I., Cherevykov, Ye. L., Pavliuk, K. V. et al. (2012). Derzhavno-pryvatne partnerstvo v systemi rehuliuвання ekonomiky [Public-private partnership in the system of economic regulation]. Kyiv, Institute of Economics and predicted. 372 p. [in Ukrainian].
10. Ehrhardt, D., Timothy I. (2004). Avoiding Customer and Taxpayer Bailouts in Private Infrastructure Projects Policy toward Leverage, Risk Allocation, and Bankruptcy. *Policy Research Working Paper*, No. 3274. DOI: <https://doi.org/10.1596/1813-9450-3274>.
11. Dailami Mansoor, Michael Klein. (1997). Government Support to Private Infrastructure Projects in Emerging Markets. *Policy Research Working Paper*, No. 1688. Washington, World Bank.
12. Sabry, M. I. (2015). Good governance, institutions and performance of public private partnerships. *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 28, No. 7, pp. 566-582. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2015-0005>.
13. Malik, S., Kaur, S. (2022). Determinants of public-private partnerships: an empirical analysis of Asia. *Transforming Government: People, Process and Policy*, Vol. 16, No. 3, pp. 261-276. DOI: <https://doi.org/10.1108/TG-10-2021-0163>.
14. Aparajita Gupta, Anil Kumar Sharma. (2023). The role of institutional and governance factors in public-private partnerships infrastructure investments in emerging economies. *Journal of Public Affairs*, Vol. 23, Issue 4. DOI: <https://doi.org/10.1002/pa.2874>.
15. Carter Boon Casady. (2021). Examining the institutional drivers of public-private partnership (PPP) market performance: a fuzzy set qualitative comparative analysis (fsQCA). *Public Management Review*, Vol. 23, Issue 7, pp. 981-1005. DOI: <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1708439>.

16. U Komiteti z pytan ekonomichnoho rozvytku za uchastiu mizhnarodnykh partneriv obhovoryly perspektyvy zastosuvannya instrumentiv derzhavno-pryvatnoho partnerstva dlia vidbudovy Ukrainy [The Committee on Economic Development, with the participation of international partners, discussed the prospects for the use of public-private partnership tools for the reconstruction of Ukraine]. *Press service of the Apparatus of the Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/232589.html [in Ukrainian].
17. Uriad ukhvalyv rishennia, yake pidvyshchyt pryvablyvist derzhavno-pryvatnoho partnerstva dlia investoriv [The government has adopted a decision that will increase the attractiveness of public-private partnerships for investors]. *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-ukhvalyv-rishennia-iake-pidvyshchyt-pryvablyvist-derzhavno-pryvatnoho-partnerstva-dlia-investoriv> [in Ukrainian].
18. V Ukraini posylyly harantii dlia biznesu u ramkakh derzhavno-pryvatnoho partnerstva [In Ukraine, guarantees for business within the framework of public-private partnership have been strengthened]. *Ministry of Economy of Ukraine*. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=29e47fc8-cf80-48ea-9999-81ee31fff725&title=VUkrainiPosylyliGarantiiDliaBiznesuURamkakhDerzhavnoprivatnogoPartnerstva> [in Ukrainian].
19. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. (2015). *UN General Assembly*. A/RES/70/1. Retrieved from <https://www.refworld.org/docid/57b6e3e44.html>.
20. Obhovorennia pytan udoskonalennia zakonodavstva Ukrainy pro DPP z metoiu dosiahnennia Tsilei staloho rozvytku [Discussion of issues of improving the legislation of Ukraine on PPPs in order to achieve the Sustainable]. *Development Goals. Agency for support of public-private partnership*. Retrieved from https://pppagency.me.gov.ua/uk/obgovorennia-pitan-vporyadkuvannya-zakonodavstva-ukrayini-pro-dpp-dlya-dosyagnennia-czilej-stalogo-rozvitku/?fbclid=IwAR1KHZk-mUsif7bsYx-JWFkgLMrj3ASQ0CKBPVud_hVIB8FT0BhUjtnuxbk [in Ukrainian].
21. Zapatrina, I. V. (2018). Kerivnytstvo «Posylennia roli biznesu v dosiahnenni TsSR v Ukraini» v ramkakh projektu PROON/GIZ «Pidtrymka realizatsii Tsilei staloho rozvytku v Ukraini» [Management "Strengthening the role of business in achieving the SDGs in Ukraine" within the framework of the UNDP/GIZ project "Supporting the implementation of the Sustainable Development Goals in Ukraine"]. Kyiv [in Ukrainian].
22. Zapatrina, I. V. (2017). Publichno-chastnoye partnerstvo dlya tseley ustoychivogo razvitiya [Public-private partnership for sustainable development]. Kyiv, Lybid [in Russian].
23. Kosovych, B. (2020). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak odyn z vazhlyvykh instrumentiv zabezpechennia tsilei staloho rozvytku [State-private partnership as one of the important tools for ensuring the goals of ongoing development]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis*, Vol. 30, No. 4, pp. 51-59. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.04.051> [in Ukrainian].
24. Lukianenko, I. H., Marianovych, M. E. (2020). Rol derzhavno-pryvatnoho partnerstva v rozbudovi krytychnoi infrastruktury dlia dosiahnennia Tsilei staloho rozvytku v Ukraini [The role of public-private partnership in the development of critical infrastructure to achieve the goals of development in Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, 1, pp. 291–297. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-291-297> [in Ukrainian].
25. Simson, O. E. (2013). Pravova model publichno-pryvatnoho partnerstva v innovatsiinii sferi [Legal model of public-private partnership in the innovation sphere]. Kharkiv, Pravo [in Ukrainian].
26. Kruhlov, V. V. (2019). Rozvytok derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini: mekhanizmy derzhavnogo rehulivannia [Development of state-private partnership in Ukraine: mechanisms of state regulation]. Kharkiv, «Mahistr» [in Ukrainian].
27. Kruhlov, V. V. (2022). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak instrument infrastrukturalnoho vidnovlennia ukraïnskykh mist [State-private partnership as a tool for infrastructural renovation of Ukrainian places]. *Aktualni problemy derzhavnogo upravlinnia – Current problems of government administration*, 1 (60), pp. 62–76. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-04> [in Ukrainian].
28. Panchenko, K. (2022). Yak kolaboratsiia biznesu ta derzhavy dopomozhe vidnovliuvaty Ukrainu [How the collaboration of business and the state will help restore Ukraine]. *Ekonomichna pravda*, July 22. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/19/689341/> [in Ukrainian].
29. Matviishyn, Ye., Vershyhora, Yu. (2022). Perspektyvy vykorystannia derzhavno-pryvatnoho partnerstva dlia vidbudovy Ukrainy u povoiennyi period [Prospects of using public-private partnership for the reconstruction of Ukraine in the post-war period]. *Demokratychnye spriamuvannia – Democratic direction*, Issue 2(30), pp. 29-43. DOI: <https://doi.org/10.23939/dg2022.02.029> [in Ukrainian].
30. Nykyforuk, O. I., Husiev, Yu. V., Chmyrova, L. Yu. (2018). Derzhavno-pryvatne partnerstvo: instytutsionalne seredovyshe dlia rozvytku ta modernizatsii infrastruktury Ukrainy [Public-private partnership: institutional environment for the development and modernization of the infrastructure of Ukraine]. *Ekonomika i prohozuvannia – Economics and forecasting*, 3, pp. 79-101. DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2018.03.079> [in Ukrainian].
31. Aulter, J. (2015). Infrastructure: Bridging the gap. *Financial Times*. Retrieved from <https://www.ft.com/content/0ac1a45e-86c8-11e5-90de-f44762bf9896>.
32. Gerrard, M. B., Michael, B. (2001). What are public-private partnerships, and how do they differ from privatizations? *Finance & Development*, Vol. 38, Issue 3. Retrieved from <http://www.imf.org/external/pubind.htm>.
33. Murphy, T. J. (2008). The case for public-private partnerships in infrastructure. *Canadian Public Administration*, Vol. 51(1). Retrieved from <http://www.mcmillan.ca/Files>. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1754-7121.2008.00006.x>.
34. Grimsey, D., Lewis, M. K. (2004). *Public private partnerships: The worldwide revolution in infrastructure provision and project finance*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781845423438>.
35. Yang, Y., Hou, Y., Wang, Y. (2013). On the Development of Public-Private Partnerships in Transitional Economies: An Explanatory Framework. *Public Administration Review*, Vol. 73 (2), pp. 301–310. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02672.x>.
36. Spielman, D. J., Hartwich, F., Grebmer, K. (2010). Public-Private Partnerships and Developing-Country Agriculture: Evidence from the International Agricultural Research System. *Public Administration and Development*, Vol. 30, pp. 261–276. DOI: <https://doi.org/10.1002/pad.v30:4>.
37. Newman, J., Perl, A. (2014). Partnerships in Climate: Public-Private Partnerships and British Columbia's Capacity to Pursue Climate Policy Objective. *Canadian Public Administration*, Vol. 57 (2), pp. 217–233. DOI: <https://doi.org/10.1111/capa.12051>.

38. Ampratwum, G., Tam, V.W.Y., Osei-Kyei, R. (2023). Critical analysis of risks factors in using public-private partnership in building critical infrastructure resilience: a systematic review. *Construction Innovation*, Vol. 23, No. 2, pp. 360-382. DOI: <https://doi.org/10.1108/CI-10-2021-0182>.

Петрова І. П. До питання про інституціональне забезпечення публічно-приватного партнерства в Україні

У контексті повоєнного відновлення економіки проблема інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства (ППП) набуває стратегічного значення. Реалізація принципів «build back better» та досягнення Цілей сталого розвитку стають основними завданнями, для вирішення яких ППП є ключовим інструментом. Міжнародні організації та науковці активно підтримують цей підхід в Україні, але успішність його впровадження в повоєнних умовах обумовлюється ефективним інституціональним забезпеченням. Концепція інституціонального забезпечення публічно-приватного партнерства полягає в створенні умов та механізмів, які регулюють взаємодію між публічним та приватним секторами для спільного вирішення завдань та досягнення спільних цілей. Вона включає в себе стратегічний блок (розробка довгострокових стратегій розвитку ППП, які враховують інтереси обох сторін та визначають спільні цілі та завдання; галузевих планів розвитку публічно-приватного партнерства та регіональних і муніципальних планів розвитку ППП); нормативно-правовий блок (розроблення чітких і стабільних законодавчих норм та нормативних актів, які регулюють умови участі публічних та приватних партнерів, їхні права та обов'язки, а також механізми вирішення спірних питань); організаційний блок (створення відповідних організацій чи комітетів, які відповідають за планування, управління та контроль за проєктами ППП); фінансовий блок (визначення інструментів фінансування спільних проєктів ППП та механізмів розподілу фінансових ресурсів між публічним та приватним секторами); інформаційний блок (створення механізмів комунікації, сприяння довіри та співпраці між секторами для ефектвної взаємодії). Розроблена концепція інституціонального забезпечення ППП включає систему норм, механізмів та інструментів, які регулюють взаємодію публічного та приватного секторів. Зазначено передумови, включаючи стан державних фінансів, політичні умови та інші, які необхідно враховувати для забезпечення ефективності ППП в умовах повоєнного відновлення економіки. Ці виклики вимагають належного інституціонального забезпечення для успішної реалізації публічно-приватного партнерства у відновлюваному економічному середовищі.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, інституціональне середовище, інституціональне забезпечення, концепція, інституціональні передумови.

Petrova I. Regarding the Issue of Institutional Support of Public-Private Partnership in Ukraine

In the context of post-war economic recovery, the problem of institutional support for public-private partnership (PPP) acquires strategic importance. The implementation of the principles of «build back better» and the achievement of the Sustainable Development Goals are becoming the main tasks for which the PPP is a key tool. International organizations and scientists actively support this approach in Ukraine, but the success of its implementation in post-war conditions is conditioned by effective institutional support. The concept of institutional support for public-private partnership consists in creating conditions and mechanisms that regulate the interaction between the public and private sectors for the joint solution of tasks and the achievement of common goals. It includes a strategic block (development of long-term PPP development strategies that take into account the interests of both parties and define common goals and objectives; sectoral plans for the development of public-private partnerships and regional and municipal PPP development plans); normative and legal block (development of clear and stable legislative norms and normative acts that regulate the conditions of participation of public and private partners, their rights and obligations, as well as mechanisms for resolving controversial issues); organizational unit (creation of relevant organizations or committees responsible for planning, management and control of PPP projects); financial block (definition of financing tools for joint PPP projects and mechanisms for the distribution of financial resources between the public and private sectors); information block (creation of communication mechanisms, promotion of trust and cooperation between sectors for effective interaction). The developed concept of institutional support of the PPP includes a system of norms, mechanisms and tools that regulate the interaction of the public and private sectors. Prerequisites, including the state of public finances, political conditions and others, which must be taken into account to ensure the effectiveness of the PPP in the conditions of post-war economic recovery, are specified. These challenges require adequate institutional support for the successful implementation of public-private partnerships in a renewable economic environment.

Keywords: public-private partnership, institutional environment, institutional support, concept, institutional prerequisites.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 01.09.2023

К. В. Радченко,*магістр міжнародних економічних відносин,**аспірантка,*

ORCID 0009-0004-7296-7170,

e-mail: karinar0546@gmail.com,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ОЦІНЮВАННЯ МОДЕЛІ СМАРТ-СІТІ З ПОЗИЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Актуальність теми дослідження. Локальний рівень є ключовим для досягнення сталого розвитку на національному та глобальному рівнях [1]. У Резолюції Конгресу місцевих та регіональних влад Ради Європи, акцентується на важливості моніторингу (оцінки) задля забезпечення прав людини при реалізації моделі смарт-сіті [2]. Саме з мінімізації негативних впливів на міському рівні складається кумулятивний ефект. З урахуванням масштабів та кількості викликів з якими стикаються сучасні міста, а також темпів діджиталізації, коли моделі використання інформаційно-комунікативних технологій (КТ) для вирішення викликів стають більш актуальними, важливо звернути увагу на питання оцінювання. Є взаємозв'язок між ефективністю сталістю впровадження смарт-сіті та механізмами моніторингу, а тому від ефективності оцінки моделі залежать і результати впровадження, можливість до вдосконалення та коригування [3-5]. В українському науковому полі комплексні дослідження щодо оцінки та моніторингу моделі смарт-сіті з позиції сталого розвитку територій фактично відсутні. На практиці та законодавчо питання стратегії оцінки ефективності моделі смарт-сіті не врегульовано. Що стосується зарубіжних досліджень, питання оцінки смарт-сіті висвітлюється значно більше, однак не втрачає своєї актуальності, адже смарт-сіті впроваджується у конкретному інституційному середовищі, що потребує розробки унікальних збалансованих підходів. У контексті практичного досвіду імплементації моделі смарт-сіті, міські адміністрації намагаються розробити чи вдосконалити моделі оцінювання, тоді як для міст, у яких такий досвід відсутній, нестача розуміння моніторингу може нести практичні ризики, у тому числі й зниження ефективності моделі смарт-сіті. До того ж, оцінка чи моніторинг як вирішальний елемент циклу впровадження смарт-сіті, потребує не меншої уваги, ніж приділяється власне впровадженню, впливам чи концепції смарт сіті, тощо. Шаріфі зазначає, що оцінка розумного міста (smart city assessment) – це нова сфера з великим потенціалом майбутнього розвитку. Обмежена кількість матеріалів може пояснюватися новизною цієї сфери у контексті досліджень і практики. Оцінка смарт-сіті є ключовою для документування сильних сторін та недоліків для розробки майбутніх покращень [5].

Надання рекомендацій щодо практичного впровадження моделі моніторингу також мають потенціал у контексті повоєнного сталого відновлення України, не лише, як запорука ефективної людиноцентричної відбудови, але і попередження негативних сценаріїв, у тому числі й корупційного, часткової або повної невідповідності досягнених результатів поставленим цілям.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У вітчизняному полі, питання оцінки смарт-сіті в цілому, і з позиції сталого розвитку, зокрема, є недосконало розробленим. Воно набуло часткового компонентного висвітлення у роботах, що зосереджені на окремих проєктах смарт-сіті, як наприклад, міський транспорт чи е-урядування, у тому числі у працях С. Чукута, В. Дмитренка [6], А. Бондар та О. Лапкіна [7], (методи і моделі формування проєктів розвитку міського транспорту на базі концепції порт-сіті), Б. Засеки (комплекс моніторингу та управління муніципальними парковками) [8]. Серед зарубіжних досліджень, увага до оцінки й моніторингу значно більше, однак враховуючи багатоманітність підходів та позицій, питання також є відкритим. Варто виділити комплексні праці С. Патрао (С. Patrão), П. Моура (P. Moura), А. Альмейда (A. Almeida) [4], А. Фунон (A. Founoun), А. Хайар (A. Hayar) (загальний огляд підходів) [9], Х. Шенг (H. Sheng), І. Жанг (Y. Zhang), В. Ванг (W. Wang), З. Шан (Z. Shan), І. Фанг (Y. Fang), В. Лью (W. Lyu), З. Сьонг (Z. Xiong). [10], С. Кейрд (S. Caird) [11], С. Кумар (S. Kumar) [12], (кейси оцінки окремих країн), Р. Апанавісьєне (R. Apanaviciene), А. Ванас (A. Vanagas), П. Фокайдес (P. Fokaides) [13], (контекстні галузеві дослідження, зокрема у будівництві) тощо.

Метою статті є узагальнення сучасних моделей оцінки смарт-сіті крізь призму сталого розвитку, а також надання системи принципів щодо розробки моделей оцінювання для практичного використання містами як вказівної ланки для модернізації системи публічного управління та рекомендацій в українському контексті.

Викладення основного матеріалу. У сучасному світі, концепція смарт-сіті набуває все більшої актуальності. Все більше міст звертаються до циф-

рових технологій для вирішення нагальних мультидисциплінарних викликів, у тому числі, в контексті управління обмеженими ресурсами, навколишнього середовища, забруднення повітря, тощо. У той же час, відсутнє єдине розуміння поняття смарт-сіті, яке часто звужується до суто технологічного розуміння, оминаючи ключові аспекти сталого розвитку, людиноцентризму, екологічного підходу, тощо. Смарт-сіті має розглядатися як комплексна модель з акцентом на сталому розвитку. У дослідженні Л. Мора та співавтори зазначають, що загалом науковці вбачають смарт-сіті як міське середовище, в якому активовано технологічно керований підхід до сталого розвитку [14; 15].

Оцінка та вдосконалення моделі смарт-сіті з позиції сталого розвитку територій є основою досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення розвитку міст і регіонів у майбутньому. На думку А. Шаріфі, оцінка смарт-сіті має ряд переваг для широкого кола стейкхолдерів, включаючи міста та владу, мешканців міст, дослідників, інвесторів та грантових організацій [5]. З поміж інших позитивних аспектів, оцінка міста додає інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності, сприяє покращеній ефективності, транспарентності, мотивує мешканців міста долучатися до міських процесів, тощо. Основна мета оцінки смарт-сіті (Smart City Assessment) полягає в тому, щоб надати відгук і слугувати дороговказом в реалізації поставлених цілей [16].

На нашу думку, оцінка смарт-сіті також містить потенціал у контексті подолання корупційних явищ та загалом може сприяти підвищеному рівню життя в містах. Серед поширених синонімічних термінів, що можуть зустрічатися поряд з моніторингом та оцінкою, також є індекси, індикатори, key performance indicators (KPI), показники ефективності, ratings (рейтинги) тощо [4].

Інструменти та методологічні підходи до оцінки ефективності смарт-сіті

На глобальному рівні, Цілі Сталого Розвитку ООН (ЦСР) – це система 17 цілей, 169 завдань та 244 індикатори, асоційованих з кожною ціллю. Міжнародним за природою є щорічний Звіт про цілі сталого розвитку 2023. Ціль 11 – «Зробити міста та

населені пункти інклюзивними, безпечними, стійкими та сталими». Серед завдань Цілі 11 виділяють наступні: **11.1.** Забезпечити доступність житла **11.2.** Забезпечити розвиток поселень і територій виключно на засадах комплексного планування та управління за участю громадськості **11.3.** Забезпечити збереження культурної і природної спадщини із залученням приватного сектору **11.4.** Забезпечити своєчасне оповіщення населення про надзвичайні ситуації з використанням інноваційних технологій **11.5.** Зменшити негативний вплив забруднюючих речовин, у т. ч. на довкілля міст, шляхом використання інноваційних технологій **11.6.** Забезпечити розробку і реалізацію стратегій місцевого розвитку, спрямованих на економічне зростання, створення робочих місць, розвиток туризму, рекреації, місцевої культури і виробництво місцевої продукції [17]. У той же час, на міському рівні досягаються й інші цілі, у тому числі, що стосується сталого споживання та виробництва, подолання нерівності, енергозабезпечення, доступу до ресурсів, збереження навколишнього середовища, інклюзивного економічного зростання та зайнятості тощо.

Варто відмітити, що ЦСР не має примусового механізму дії, однак працюють у форматі добровільного взяття державами на себе певних м'яких зобов'язань (commitments), що надалі транслюються на національному та інших рівнях в країнах. У контексті локалізації ЦСР варто відмітити механізм підготовки містами та країнами звітів Voluntary Local Review (VLR) (Добровільний Локальний Звіт), що розміщуються на сайті UN Habitat. UN Habitat у співпраці зі своїми партнерами проводять глобальні дослідження VLR. Разом з органами місцевого самоврядування Об'єднаних міст (UCLG) UN Habitat створила серію VLR, глобальну ініціативу, спрямовану на надання місцевим і національним органам влади в усьому світі знань про VLR, а також можливостей для навчання [17; 18]. У ряді досліджень наголошується, що добровільна стандартизація сталого розвитку має існувати на ряду з регулятивним механізмом. Окрім того, важливою є синергія державних і приватних ініціатив щодо стандартів і правил, враховуючи глобальний масштаб проблеми та потребу в прозорості та участі [19; 20].



Рисунок. Мапа – розподіл міст-учасників Local Voluntary Review (Локальний Добровільний Звіт) [18]

VLR, як правило, складаються з рекомендованих компонентів для відображення прогресу щодо Цілей Сталого Розвитку (ЦСР), у тому числі містяться і підрозділи загального опису міст, хоча структура звітів може відрізнятися. Наприклад, VLR міста Турку (Фінляндія) складається з наступних компонентів: Міське сприятливе середовище (основні зобов'язання муніципалітету, організаційна модель міста, стратегія, як інструмент лідерства), Імплементация ЦСР 2030 (методологія і процедура звітності, концепція інклюзивності «Leaving no one behind in Turku») та власне прогрес та виклики по кожній з ЦСР [18]. Поширеною є практика розробки містами власних індикаторів. Зокрема, м. Готенбург (Швеція) використовує індикатори розроблені RKA (Радою з муніципального аналізу) разом з делегацією Порядку денного ООН 2030 року та представниками муніципалітетів і округів. Серед компонентів ЦСР 11 виділяють коефіцієнт залежності (розраховується як сума кількості осіб віком 0-19 років і кількості осіб віком 65 років і старше, поділена на кількість осіб віком 20-64 роки, бажаним є низьке значення), перенаселеність багатоквартирних будинків, за нор-

мою 2%, викиди в повітря оксидів азоту (NOx), сумарні, кг/год, викиди в повітря PM_{2,5} (частинки <2,5 мікрметра), кг / жителя. Окрім того, використовується і загальна рекомендована система глобальних показників [21].

Як зазначає Європейське інноваційне партнерство з розумних міст і спільнот (EIP-SCC), відсутня єдина стандартизована та широко прийнята система показників смарт-сіті, яка могла б слугувати комплексною метрикою для різних муніципалітетів. У контексті смарт-сіті як таких, існують різні рейтинги [9; 10]. У праці В. Альбіно та співавторів міститься загальний огляд рейтингових систем і показників оцінки смарт-сіті до 2015 року, у тому числі рейтинги Віденського університету, Global Power City Index, Smarter Cities Ranking, IBM Smart City, McKinsey Global Institute, тощо [22]. Варто відмітити, що превалюють кількісні показники, тоді як в інших дослідженнях акцентується на тому, що низька кількість якісних параметрів не ускладнює розуміння потенціалу методології оцінювання [4]. У табл. 1 представлено огляд наявних інструментів оцінки.

Таблиця 1

Узагальнена таблиця сучасних інструментів оцінки смарт-сіті [9; 10]

Назва інструменту англійською	Назва інструменту українською	Рік
1	2	3
Lisbon ranking for smart sustainable cities	Лісабонський рейтинг сталих смарт-сіті	2019
Smart Sustainable Cities China	Розумні смарт-сіті Китаю	2019
Cities in Motion Index	Індекс міст у дії	2018
Global Power City Index	Міський індекс глобальної спроможності	2018
Innovation Cities™ Index	Innovation Cities™ Index	2018
EasyPark	"Легкий парк"	2018
IoT-Enabled Smart city framework	Інтернет Речей – Уможливлена концепція смарт-сіті	2018
Smart Cities Council's tools and frameworks	Інструменти та рамки Ради смарт-сіті	2018
What Works Cities	"Що працює для міст"	2018
Code for Smart Communities	Код для смарт спільнот	2018
China Smart City Performance	Продуктивність смарт-сіті Китаю	2018
Smart City Governments	Уряди смарт-сіті	2018
Assessing Smart City Initiatives for the Mediterranean Region	Оцінка ініціатив смарт-сіті для Середземноморського регіону	2017
Smart Cities Index- India	Індекс смарт-сіті - Індія	2017
Juniper Research smart city frameworks	Рамкові показники смарт сіті Juniper Research	2017
UK Smart Cities Index	Індекс смарт-сіті Великобританії	2017
CITYkeys	Індекс міста мережевого суспільства	2016
Networked Society City Index	CITYkeys "Ключі міст"	2016
Cities of Opportunity	Міста можливостей	2016
Community KPIs for the IoT and Smart Cities	Спільні показники для Інтернету речей (IoT) і смарт-сіті	2016
Gulf States Smart Cities Index	Індекс смарт-сіті країн Перської затоки	2016
European Digital Cities Index	Європейський індекс цифрових міст	2016
Smart City Strategic Growth Map	Карта стратегічного розвитку смарт-сіті	2016
City IQ Evaluation System	Система оцінки інтелектуального потенціалу	2015
International Data Corporation (IDC) Smart City Analysis	Міжнародна корпорація даних (IDC) Smart City Analysis	2015

1	2	3
Telecommunication and Standardization Sector of International Telecommunication Union (ITU)	Сектор телекомунікацій та стандартизації міжнародного союзу електрозв'язку (МСЕ)	2015
Smart Cities Ranking of European Medium Sized Cities	Смарт-сіті Рейтинг європейських міст середнього розміру	2014
Boyd-Cohen Smart City Index	Індекс смарт-сіті Бойда-Коена	2014
Mapping Smart Cities in the EU	Картографування смарт-сіті в ЄС	2014
Smart City Maturity Model and Self Assessment Tool	Модель зрілості смарт-сіті та інструмент самооцінки	2014
Smart City Profiles	Профілі смарт-сіті	2013
United Cities and Local Governments (UCLG) smart cities study	Дослідження смарт-сіті Об'єднаних міст і органів місцевого самоврядування (UCLG).	2012
Smart Cities Benchmarking in China	Порівняльний аналіз смарт-сіті у Китаї	2012

Потрібно відмітити, що розвиток у розробці таких механізмів активізувався в останні роки та з'являються нові показники. Щодо розробників індикаторів, можна виділити чотири основні групи стейкхолдерів, а саме, **дослідницькі установи**, у тому числі університети, **приватні компанії**, здебільшого, консалтингові, а також державні інституції, включаючи **органи влади** різних рівнів, та **асоціації**, особливо, союзи міст (національні та міжнародні), а також **професійні союзи**, як Міжнародна спілка електрозв'язку (МСЕ), тощо. Наприклад, Оцінку ініціатив смарт-сіті для Середземноморського регіону (Assessing Smart City Initiatives for the Mediterranean Region) розроблено Політехнічним Університетом Мадриду [23]. Модель зрілості смарт-сіті та інструмент самооцінки (Smart City Maturity Model and Self-Assessment Tool) розроблено Урядом Шотландії та Шотландським Союзом міст [24], а Smart City Strategic Growth Map (Карту стратегічного розвитку смарт-сіті) Європейською Комісією у співпраці з іншими стейкхолдерами [25]. Тоді як, індекс Міста Можливостей (Cities of Opportunities) розробила приватна компанія Price Waterhouse Coopers (PWC) [26].

Цікавою є ініціатива CITYkeys European project (період функціонування 2015-2017), завданням якою було розробити та перевірити наявні параметри визначення показників ефективності (KPI) на базі сканування 43 систем індикаторів, а також відповідні системи Н2020 і FP7, проекти з країн трьох дослідницьких організацій: Фінляндії, Нідерландів та Австрії. Було виявлено достатня кількість індикаторів за певними аспектами, однак нестача показників, що стосуються аналізу багаторівневого управління, освіти, зайнятості, масштабованості та відтворюваності [5].

Колесо розумного міста Бойда Коена (BCSCW) – доволі часто згадуваний інструмент, який допомагає містам, громадам і компаніям стати розумними, інноваційними та просувати зелену економіку. Інструмент охоплює шість вимірів, а саме, навколишнє середовище, мобільність, уряд, еко-

номіка, люди та життя, розділені на 18 «робочих зон», 24 «індикатори» та 64 параметри базового рівня [27].

Найменування стандартів ISO (International Organization for Standardization) походять від однієї-меншої Міжнародної організації зі стандартизації. ISO – це незалежна міжнародна організація, що розробляє стандарти для різних галузей індустрії та бізнесу задля забезпечення якості, безпеки та ефективності виробництва товарів і надання послуг. Стандарти ISO визнаються і використовуються по всьому світу і допомагають забезпечити взаємну сумісність та якість продукції та послуг. Наведені стандарти ISO/DIS 37122:2019 та ISO 37120:2018 стосуються смарт сіті та є доволі комплексними за охопленням компонентів [28, 29]. ETSI TS 103 463 – це технічна специфікація, яка створена Європейським інститутом стандартизації телекомунікацій (ETSI) [30]. ITU-T – це скорочення від "International Telecommunication Union – Telecommunication Standardization Sector," ("Міжнародний союз з телекомунікацій – Сектор стандартизації телекомунікацій"). Міжнародний союз з телекомунікацій покликаний сприяти інтероперабельності між різними телекомунікаційними системами та послугами [31, 32]. Важливо, що показники, що містяться у табл. 2 містять елемент сталого розвитку, принаймні у компонентному вигляді, як навколишнє середовище, якість життя, освіта, соціальна інклюзія, тощо. За відсутності альтернативних, системних моделей оцінки з урахуванням конкретних локальних умов, ці стандарти є доволі універсальними та можуть бути легко апробованими.

А. Хуовіла та інші провели порівняльний аналіз існуючих стандартизованих показників оцінки смарт-міст, включаючи сім стандартизованих фреймворків, що об'єднали 413 показників. Було виявлено відсутність балансу між показниками сталого розвитку та «smart-характеристиками». Зазначається, що стандарти ITU (Міжнародний телекомунікаційний союз) є більш стислими за форматом, тоді як ISO, ETSI, ЦСР 11 є більш широкими,

Таблиця 2

Основні категорії найпоширеніших стандартів ISO та ITU [3; 4]

Назва, тип та аббревіатура	Основні категорії, які розглядаються
<p>ISO 37120: 2018 Стійкий розвиток громад – показники міських служб та якості життя Міжнародний необов'язковий стандарт Абревіатура: ISO 37120 [28]</p> <p>ISO/DIS 37122:2019 Стійкий розвиток в громадах – показники для розумних міст DIS = проект міжнародного стандарту Абревіатура: ISO 37122 [29]</p> <p>ETSI TS 103 463 ключові показники продуктивності для сталих цифрових мультисервісних міст TS = технічна специфікація Абревіатура: показники ETSI [30]</p>	Економіка, освіта, енергетика, довкілля та зміни клімату, фінанси, управління, охорона здоров'я, житло, населення та соціальні умови, відпочинок, безпека, відходи, спорт та культура, зв'язок, транспорт, міське/місцеве сільське господарство та продовольча безпека, міське планування, стічні води, вода
<p>ITU-T Y.4901/L.1601 ключові показники продуктивності, пов'язані з використанням інформаційних та зв'язкових технологій у розумних сталих містах Тип: Рекомендація Абревіатура: ITU 4901 [31]</p>	ІКТ, екологічна стійкість, продуктивність, якість життя, рівність та соціальна включеність, фізична інфраструктура
<p>ITU-T Y.4902/L.1602 ключові показники продуктивності, пов'язані з впливами стійкості інформаційних та зв'язкових технологій на Абревіатура: ITU 4902 [31]</p>	Екологічна стійкість, продуктивність, якість життя, рівність та соціальна інклюзія, фізична інфраструктура
<p>ITU-T Y.4903/L.1603 ключові показники продуктивності для розумних сталих міст для оцінки досягнення цілей сталого розвитку Рекомендація Абревіатура: ITU 4903 [32]</p>	Економіка, довкілля, суспільство та культура
<p>Каркас моніторингу Цілі сталого розвитку 11+ Визначення Міжагентської експертної групи ООН Абревіатура: UN SDG 11+ показники [17]</p>	Цілі сталого розвитку ООН 11.1, 11.2, 11.3, 11.4, 11.5, 11.6, 11.7, 11a, 11b, 11c, 1.4, 6.3

що може призвести до відмінностей у результатах оцінки [3].

Цікаво розглянути методологію компонентної оцінки, що відображає компонентну сутність смарт-сіті, що міститься у табл. 3. Дослідники зосереджуються на оцінці функціонування елементів смарт-сіті, а саме смарт-бізнес (ступінь інформатизації та інноваційного потенціалу підприємств, які впливають на стале розвиток міста), смарт громадяни (здатність та досвід громадян міста в застосуванні ІКТ та наданні послуг), смарт-влада (ефективність діяльності влади щодо надання всіх послуг загального користування, включаючи послуги для бізнесу (2B) та громадян (2C), G2C (від влади до громадян), G2B (від влади до бізнесу), B2C (від бізнесу до громадян), вимірюючи також загальне сприяння смарт середовищу взаємодій [11].

Така система оцінки дозволяє доволі ефективно простежити реалізацію концептуальних напрямків розвитку смарт-сіті та є достатньо абстрактною, що полегшує адаптивність такої системи до умов окремих кейсів смарт-сіті.

Таблиця 3

Критерії компонентної оцінки смарт-сіті [11]

Вимір	Основні елементи
Смарт-середовище	Інфраструктура, Сталий розвиток, Інноваційна спроможність
Смарт-бізнес	ІТ-індустрія, Інноваційність, Інформатизація
Смарт-громадяни	Прийняття ІКТ, Відчуття комфорту, Цифрове навчання, охорона здоров'я
Смарт-державна	Публічна безпека, Управління, Комфортність

Приклади підходів окремих країн до оцінки смарт-сіті

Доцільно розглянути підходи окремих країн до оцінки смарт-сіті на деяких прикладах. Вибірка прикладів пояснюється значним розвитком смарт-сіті в цих зарубіжних країнах, а також наявністю відповідних досліджень (за ступенем поширення) у базі Google Scholar, тоді як розуміння вітчизняного досвіду є важливим для підготовки практичних рекомендацій.

Китай. У країні діють декілька систем стандартів. Центр просування програмного забезпечення та інтегрованих схем Software and Integrated Circuit Promotion Center (CSIP) Міністерства промисловості та інформаційних технологій Китаю розробив трирівневу альтернативну систему показників. Використанню наступних рівнів оцінки перешкоджає відсутність даних першого рівня. Існує набір показників, запропонований Китайською інженерною асоціацією мудрості (CWEA China Wisdom Engineering Association), що охоплює загальні три групи показників, а саме щастя громадян, управління та соціальну відповідальність, що в свою чергу, розбиті на різноманітні складові параметри. Інша система оцінки, висунута Шанхайським науково-дослідним інститутом розвитку розумного міста (Shanghai Pudong Smart City Development Research Institute), містить 5 вимірів показників, включаючи розумну інфраструктуру, державне управління та послуги, розвиток економіки, соціальну безпеку та освіту. Лі Ці та інші дослідники пропонують розширену систему оцінки. На базі аналізу було зроблено висновок, що необхідно більше уваги приділяти динамічних інформаційних ресурсів та управлінню просторово-часовими великими даними, адже відсутність основних даних на проміжних локальних рівнях перешкоджає здійсненню системного моніторингу комплексного характеру. Проблемним питанням є відсутність екологічного виміру оцінки, основні групи показників є соціо-економічного характеру, тоді як увага до таких компоненти смарт-сіті, як навколишнє середовище здебільшого відсутня [33].

Великобританія. У містах Великобританії, а саме Бірмінгемі, Брістолі, Манчестері, Мілтон-Кейнсі та Пітерборо, немає загальної системи оцінки смарт-сіті. У більшості, звітність носить проєктний характер, висвітлюючи ключові індикатори імплементації, особливо, що стосується комунікації з інвесторами, донорами проєктів смарт-сіті. Раніше, у місті Брістоль діяв Connecting Bristol, що звітував Bristol Futures Directorate (Директорату Майбутнього Брістоля), наразі функціонування Директорату припинено. Місто Манчестер було залучено до ініціатив оцінки BSI PAS(181) та CITYKeys проводячи заходи з бенчмаркінгу міста (до виходу Великобританії з ЄС) [4]. Цікавою є Модель зрілості смарт-сіті та інструмент самооцінки (Smart City Maturity Model and Self-Assessment Tool), що розроблено Урядом Шотландії та Шотландським Союзом міст. Цікаво, що модель акцентує життєвому циклі смарт-сіті, переході від «спеціального» етапу планування проєкту до остаточного «оптимізованого» міського системного етапу. Кожен етап має свої особливості та показники оцінки [23]. Цікавим є багатоманіття індексів, розроблених адміністраціями міст, а також значна роль, що відіграють союзи міст та альянси.

США. Поширеною є практика використання індексів підготовлених приватними компаніями, зокрема, консалтинговими, у тому числі Boston Consulting, McKinsey та інші. Наприклад, PricewaterhouseCoopers Partnership розробили для Нью-Йорка (2014) Cities of Opportunity Index, який вимірює «розумні», «якість життя» та «економічні» показники провідних міст. Основними вимірами індексу є наступні: технологія інтелектуального капіталу, транспорт та інфраструктура, відкритість міста (city gateway), здоров'я, безпека та захист, сталий розвиток та навколишнє середовище, демографія та придатність для життя, економічний вплив, легкість ведення бізнесу, вартість. Оцінка кожного міста (від 1290 до 439) є сумою його рейтингу за змінними [26]. Цей індекс є доволі універсальним та застосовується у міжнародному контексті.

Індія. Індекс екологічної стійкості смарт-сіті (SCESI) Індії оцінює міста за шкалою від 0 до 100, складаючись з різноманітних якісних компонент у контексті навколишнього середовища. Оцінки міст класифікуються як «Відмінно», «Добре», «Задовільно», «Погано» або «Критично низький» відповідно до отриманих балів SCESI. Цікаво, що система SCESI є саме інструментом моніторингу міст з точки зору екологічних аспектів, пов'язаних із життям людей у цих містах. За оцінкою п'яти індійських міст, які наразі розвиваються в рамках Місії «Смарт-сіті» (Делі, Патна, Аллахабад, Варанасі та Бхубанешвар), показує, що три з них (Делі, Аллахабад і Бхубанешвар) потрапляють у категорію «Задовільно» з оцінками SCESI від 40 до 60, тоді як Варанасі та Патна з балами SCESI від 20 до 40 отримали оцінку «Погано». Важливо акцентувати на тому, що цей індекс враховує особливості міст, що тільки розвиваються на етапі становлення смарт-сіті [34]. Також дослідниками з Індії наголошується на практичній цінності використання моделі оцінки Бойда Коена [27]. С. Кумар робить акцент на важливості застосування індексу легкості життя на прикладі смарт-сіті Лукноу [12].

Україна. Оцінка смарт-сіті носить ситуативний, проєктний характер. Відсутність законодавчої бази смарт-сіті та загальної стратегії є викликом. У той же час, у 2021 році відбулась презентація дослідження Інституту Маліка (Швейцарія) у співпраці з Міністерством цифрової трансформації України, метою якого було оцінити, яким чином міста можуть стати смарт-сіті. Дослідження [36] базується на визначенні 12 змінних системи, на основі яких було створено «модель чутливості» для кращого розуміння взаємозв'язків та «драйверів» системи: доступність необхідних людських ресурсів; належна ІТ-інфраструктура на всіх рівнях; стабільне фінансування; структурні та бюрократичні перешкоди; координація та узгодження дій між представниками державного й місцевого рівнів управління; відданість справі громад або окремих осо-

бистостей; управлінська ефективність; надання підтримки по управлінській вертикалі; активна комунікація на всіх рівнях та між ними; обмін успішним досвідом; неупереджені й політично незаангажовані інституції та структури; коректне узгодження дій у часі та його розподіл.

Варто відзначити, що дослідження стосується скоріше факторам перетворення міст України на смарт-сіті, однак ці елементи з урахуванням загальності та універсальності можуть розглядатися і в якості вимірів оцінки частково на ряду з іншими ключовими аспектами. Війна в Україні та значний рівень руйнування міст вимагає розробки нового

стратегічного підходу до оцінювання смарт-сіті з урахуванням нових реалій та викликів. Далі, на основі цих факторів, створено так звану «модель чутливості» для розуміння взаємозв'язків та «драйверів» системи.

Класифікація розглянутих моделей оцінки смарт-сіті та принципи формування нових механізмів оцінки

На основі опрацьованих матеріалів, автор пропонує класифікацію наявних механізмів оцінки смарт-сіті у табл. 4.

Таблиця 4

Класифікація існуючих механізмів оцінки смарт-сіті

За механізмом дії	Обов'язкові (закріплені в національному законодавстві у форматі імперативних норм) та добровільні
За територіальним впливом	Глобальні, локальні, змішані
За залученням стейкхолдерів	Державні, громадські, міжнародні, академічні
За походженням	Розроблені дослідницькими установами, приватними компаніями, урядові (локальні, національні та міжнародні), розроблені союзами та асоціаціями різних видів.
За сутністю	Комплексні (з урахуванням різних аспектів), компонентні, змішані
За часом дії	Постійно діючі, ситуативні (проектні)
За типом	Стандарти, звіти, індикатори, рейтинги, індекси, дослідження
За об'єктом	Універсальні, розроблені для міст за окремими параметрами, наприклад, для смарт-сіті на перших етапах формування, великих, малих чи середніх міст, тощо.

Авторська розробка.

Розбіжність стандартів, що використовуються, призводить до відсутності єдиної бази порівняння міського розвитку, нестачі синергізації.

На жаль, відзначається, що через відсутність достатніх метаданих та керівництва цими стандартами може бути обмежена їх практична реалізація та надійна порівняльність між різними містами [3]. Значається, що екологічна стійкість є ключовою метою смарт-сіті, однак екологічні показники недостатньо представлені у наявних моделях оцінки [37]. Важливий акцент, що оцінка смарт-міста повинна базуватися не лише на вихідних показниках, які вимірюють ефективність впровадження смарт-рішень, але також на індикаторах досягнутих результатів у площинах таких як екологічна, економічна та соціальна стійкість [3; 35; 38]

Серед недоліків наявних систем оцінки смарт-сіті виділяють відсутність збалансованого розподілу показників, недостатню залученість стейкхолдерів до процесу розробки, слабку кореляцію між показниками оцінки та планами дій, недостатню увагу до механізму зворотного зв'язку та покращення [3; 13; 35; 38]. Суттєвим викликом є недосконале опрацювання комплексних аспектів сталого розвитку, необхідність появи більш критичних підходів до оцінки [37].

Важливо приділити увагу принципам розробки та функціонування моделей оцінювання. А. Шаріфі запропонував класифікацію світоглядних засад систем оцінки, а саме комплексність; рівень включення показників у вибрані інструменти; розподіл показників; залучення учасників; чутливість до контексту; стратегічні потреби; управління невизначеністю; взаємозв'язки та взаємодія; зміни у часі; гнучкість; реалізованість; комунікування результатів; плани дій [5].

Запропонована система світоглядних елементів є доволі комплексною, однак вона не враховує ключової компоненти сталого розвитку, що було б важливим доповненням, урахуваючи важливість побудови систем оцінки з урахуванням цього фактору та принципу. Актуальним також є врахування й інших аспектів, у тому числі людиноцентризму. Автором створено стратегічні принципи розробки та використання моделі оцінки смарт-сіті, що запропоновано поділити на дві групи, а саме **засадничі принципи**, що є обов'язковими для будь-якої моделі смарт-сіті, та **альтернативними**, що можуть бути обрані залежно від умов. **Засадничі принципи:** людиноцентричність, якість життя та комфортність, інтеграція показників сталого розвитку та Цілей сталого розвитку, комплексність, синергія зусиль стейкхолдерів (четвірна спіраль, наукові установи,

бізнес, людина, держава) на етапі розробки, створення, використання, механізм зворотнього зв'язку та покращення, постійне навчання користувачів та стейкхолдерів моделі оцінки, націленість на результат, можливості тестування та виправлення, стає фінансування. **Альтернативні принципи:** універсальність чи адаптованість до локальних умов; добровільна система використання чи з імперативними елементами; простота та стислість чи всеосяжність з мультифакторними взаємодіями; наявність спеціально уповноважених органів (у), наприклад департаментів (у) чи децентралізація системи оцінки.

Системи оцінки смарт-сіті мають мати людиноцентричний характер, враховуючи якість життя та комфортність для людей, користувачів середовища смарт-сіті. Нестача такої орієнтованості нівелює як цінність моделі смарт-сіті, так і системи оцінки. Врахування якісних аспектів на противагу кількісним може ускладнити застосування моделі оцінки, додати ризиків помилки, однак збалансоване врахування якісних параметрів міста на всіх етапах є надзвичайно важливим. Використання консультацій та опитувань громадян в системах оцінки є цікавим напрямком розробки таких систем. Інтеграція параметрів сталого розвитку та увага до них є запобіжником суто технічної інтерпретації ефективності моделі смарт-сіті. Враховуючи, що обізнаність у сфері смарт сіті місцевих та регіональних влад або інших користувачів систем оцінки може бути обмеженою, необхідним є проведення спеціальних тренінгів, постійне навчання. Як показує досвід міст Великобританії, наявність сталого фінансування є фактором безперешкодного функціонування систем оцінювання, тоді як бюджетні прогалини можуть призвести до згорання програм оцінки. Моделі оцінки мають орієнтуватися на результат функціонування смарт сіті, досягнення сталих пріоритетів, а отже і включати механізми подальшого покращення показників, коефіцієнти порівняння, тощо. Альтернативними принципами залежно від конкретних умов та виду системи оцінки, можна вважати у тому числі організацію структур -користувачів моделі, формат обраної моделі оцінки, обсяг, а також добровільність чи імперативність застосування.

Рекомендації для України. На етапі повоєнного відновлення з урахуванням інших нагальних пріоритетів виділення ресурсів на оцінювання смарт-сіті може потребувати додаткових зусиль щодо пошуку джерел фінансування, однак важливо мати на увазі, що відсутність системи оцінки ставить під сумнів комплексну імплементацію моделі смарт-сіті як такої, саме тому вже на ранніх етапах мають застосовуватися індикатори з обов'язковим пріоритетом людиноцентризму та сталого розвитку, а також врахуванням принципів наведених вище. Перспективним є використання поширених практик, як добровільні місцеві звіти (voluntary local

review), ISO, ITU, що охоплюють сталий розвиток та деякі ЦСР, або інших, що застосовуються містами, тощо, однак враховуючи особливості фактору війни, загального становлення смарт міст України й на довоєнному етапі, доцільною є розробка локальних цільових систем виміру. Важливою була б модель, що за аналогією зі Smart city maturity model (модель зрілості міст) враховувала б етапи реалізації смарт сіті, що могло б максимізувати близькість оцінюваних показників до реалій сьогодення. Пріоритизацією мають бути якісні компоненти, на базі залучення громадян, отримання відгуків, це б значно спростило процес оцінки, адже отримання кількісних показників може бути значно ускладнено, як з огляду на війну, так і попередню нестачу даних.

Аутсорсінг розробників оцінки та залучення експертів з міст, що активно використовують або мають певний досвід застосування моделей оцінки смарт-сіті є також актуальним, що могло б подолати нестачу вузькоспеціалізованих кадрів -практиків у площині смарт-сіті, сталого розвитку. Залучення науковців України та інших країн є ключовим для реалізації принципу четвірної спіралі залучення стейкхолдерів.

Важливим є законодавче визначення стратегічного напрямку смарт-сіті, а також включення до законопроекту про смарт-сіті параметрів та принципів оцінки.

Система моніторингу смарт-сіті також має включати вимір подолання корупційних ризиків та виявлення недбалого використання ресурсів з елементами стратегічних кроків щодо покращення наявного стану речей.

Цікавим виміром є проектна оцінка, коли елементи міської інфраструктури в рамках інвестиційних процесів відновлюються, це могло б стати позитивним сигналами інвесторам, мінімізуючи їхні ризики.

Однак, загалом, показники смарт-сіті бажано мають бути комплексними та інтероперабельними. Викликом для комплексної оцінки часто є нестача первинних даних. На всіх етапах імплементації смарт сіті важливо створювати умови побудови і розширення системи просторових даних, сприяти їх доступності, цілісності та інтероперабельності. Модель смарт-сіті має містити умови збору первинних даних із використанням датчиків, сенсорів та інших елементів Інтернету речей.

Висновки та напрями подальших досліджень. В рамках написання наукової статті було систематизовано поширені в практиці інструменти оцінювання смарт-сіті. По-перше, розглянуто структуру окремих показників, а також загальні різновиди. По-друге, надано авторську класифікацію систем індикаторів смарт-сіті на базі критеріїв механізму дії, територіального впливу, залучення стейкхолдерів, походження, сутності, часу дії, типу, об'єкту. По-третє, узагальнено приклади вико-

ристання та наявних систем оцінки в окремих країнах, а саме в Китаї, Великобританії, Індії, Україні та США. Виявлено особливості та тенденції використання окремих моделей оцінки, у тому числі ISO, ITU, ETSI, компонентної моделі, моделі зрілості смарт-сіті, тощо. По-четверте, розглянуто світоглядні засади моделі оцінки та запропоновано

основні принципи моделі, як засадничі, так і альтернативні. По-п'яте, надано рекомендації щодо побудови системи оцінки смарт-сіті в Україні. Подальші дослідження з фокусом на розробці окремих моделей оцінки смарт-сіті на етапі відновлення для практичного використання, а також розробки у сфері оцінок смарт-селищ та інших територіальних одиниць мають великий потенціал.

Література

1. Addis Ababa Declaration. URL: <https://www.afro.who.int/sites/default/files/2017-05/AddisAbabaDeclaration.pdf>.
2. Resolution of Congress of Local and Regional Authorities of the Council of Europe «Smart cities and regions – prospects for a human rights-based governance approach». URL: https://search.coe.int/congress/pages/result_details.aspx?objectId=0900001680a861ec.
3. Huovila A., Bosch P., Airaksinen M. Comparative analysis of standardized indicators for Smart sustainable cities: What indicators and standards to use and when? *Cities*. 2019. Vol. 89. P. 141-153. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2019.01.029>.
4. Patrão C., Moura P., Almeida A. T. D. Review of smart city assessment tools. *Smart Cities*. 2020. Vol. 3(4). P. 1117-1132. DOI: <https://doi.org/10.3390/smartcities3040055>.
5. Sharifi, A. (2019). A critical review of selected smart city assessment tools and indicator sets. *Journal of cleaner production*. 2020. Vol. 233. P. 1269-1283. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.172>.
6. Чукут С. А., Дмитренко В. І. Смарт-сіті чи електронне місто: сучасні підходи до розуміння впровадження е-урядування на місцевому рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. Вип. 13. С. 89-93. URL: <http://sscdi.cn/en/index.php?catid=14>.
7. Бондар А., Лапкін О. Методи та моделі формування портфелю проектів розвитку міського транспорту на базі концепції смарт порт-сіті. *Інноваційні технології та наукові рішення для промисловості*. 2023. № 2 (24). С. 179-190. DOI: <https://doi.org/10.30837/ITSSI.2023.24.179>.
8. Засаєка Б. Апаратно програмний комплекс моніторингу та управління муніципальними парковками Smart City / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Київ, 2020.
9. Founoun A., Nayyar A. Evaluation of the concept of the smart city through local regulation and the importance of local initiative. In *2018 IEEE International Smart Cities Conference (ISC2)*. (pp. 1-6). IEEE. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1109/ISC2.2018.8656933>.
10. Sheng H., Zhang Y., Wang W., Shan Z., Fang Y., Lyu W., Xiong Z. (2022). High confident evaluation for smart city services. *Frontiers in Environmental Science*. 2022. Vol. 10. Article 950055. DOI: <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.950055>.
11. Caird S. City approaches to smart city evaluation and reporting: case studies in the United Kingdom. *Urban Research & Practice*. 2018. Vol. 11(2). P. 159-179. DOI: <https://doi.org/10.1080/17535069.2017.1317828>.
12. Safiullah Dr., Kumar S. Review of Performance Indicators of Smart Cities in India–Ease of Living Index: a case of Lucknow Smart City. *Sustainability, Agri, Food and Environmental Research*. 2023. Vol. 11.
13. Apanaviciene R., Vanagas A., Fokaides P. A. Smart building integration into a smart city (SBISC): Development of a new evaluation framework. *Energies*. 2020. Vol. 13(9). Article 2190. DOI: <https://doi.org/10.3390/en13092190>.
14. Mora L., Deakin M., Aina Y. A., Appio F. P. Smart city development: ICT innovation for urban sustainability. *Encyclopedia of the UN sustainable development goals: Sustainable cities and communities*. 2019. P. 1-17. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-71061-7_27-2.
15. Kamruzzaman, Md., Yigitcanlar, T. Can cities become smart without being sustainable? A systematic review of the literature. *Sustainable cities and society*. 2019. Vol. 45. P. 348-365. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.scs.2018.11.033>.
16. Ahvenniemi H., Huovila A., Pinto-Seppä I., Airaksinen M. What are the differences between sustainable and smart cities? *Cities*. 2017. Vol. 60. P. 234-245. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2016.09.009>.
17. UN SDGs. URL: <https://sdgs.un.org/goals>.
18. Voluntary Local Review. URL: <https://unhabitat.org/topics/voluntary-local-reviews>.
19. Ruiz-Campillo X., Rosas Nieva S. Local voluntary reports: the implementation of sustainable development goals in northern and southern cities. *Journal of Urban Ecology*. 2022. Vol. 8(1). DOI: <https://doi.org/10.1093/jue/juac013>.
20. Blankenbach J. Voluntary sustainability standards and the sustainable development goals. *Sustainability Standards and Global Governance: Experiences of Emerging Economies*. 2020. P. 19-38. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-15-3473-7_2.
21. Voluntary Local Review of Gothenburg City. Sweden. URL: https://unhabitat.org/sites/default/files/2021/06/gothenburg_2019_en.pdf.
22. Albino, V., Berardi, U., & Dangelico, R. M. (2015). Smart cities: Definitions, dimensions, performance, and initiatives. *Journal of urban technology*. 2015. Vol. 22(1). P. 3-21. DOI: <https://doi.org/10.1080/10630732.2014.942092>.
23. Assessing Smart City Initiatives for the Mediterranean Region. URL: https://institute.eib.org/wp-content/uploads/2017/02/2017_0131-ASCIMER-PROJECT-SUMMARY.pdf.
24. Scottish City Alliance smart city assessment. URL: <https://scottishcities.org.uk/wp-content/uploads/2021/01/Smart-Cities-Scotland-Maturity-Model-and-Self-Assessment-Tool.pdf>.
25. Smart City Strategic Growth Map. URL: <https://cordis.europa.eu/project/id/691720/de>.
26. Pricewaterhouse Coopers Cities of Opportunity Index. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/asset-management/real-estate-insights/assets/real-estate-cities-opportunities.pdf>.
27. Shah M. N., Nagargoje S., Shah C. Assessment of Ahmedabad (India) and Shanghai (China) on smart city parameters applying the Boyd Cohen smart city wheel. *Proceedings of the 20th International Symposium on Advancement of Construction Management and Real Estate*. Springer Singapore. 2017. P. 111-127. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-10-0855-9_10.
28. ISO 37120: 2018. URL: <https://www.iso.org/standard/68498.html>.
29. ISO/DIS 37122:2019. URL: <https://www.iso.org/standard/69050.html>.
30. ETSI TS 103 463. URL: https://www.etsi.org/deliver/etsi_ts/103400_103499/103463/01.01.01_60/ts_103463v010101p.pdf.

31. ITU 4901. URL: <https://www.itu.int/itu-t/recommendations/rec.aspx?rec=12661>.
32. ITU 4902. URL: <https://www.itu.int/itu-t/recommendations/rec.aspx?rec=12662>.
33. Li C., Dai Z., Liu, X., Sun W. (2020). Evaluation system: Evaluation of smart city shareable framework and its applications in China. *Sustainability*. 2020. Vol. 12(7). Article 2957. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12072957>.
34. Shruti S., Singh P. K., Ohri A. Evaluating the environmental sustainability of smart cities in India: The design and application of the Indian smart city environmental sustainability index. *Sustainability*. 2020. Vol. 13(1). Article 327. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13010327>.
35. Mallapuram S., Ngwum N., Yuan F., Lu C., Yu W. Smart city: The state of the art, datasets, and evaluation platforms. In *2017 IEEE/ACIS 16th International Conference on Computer and Information Science (ICIS)*. IEEE. 2017. May. P. 447-452. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICIS.2017.7960034>.
36. Malik Institute Smart City research. URL: <https://thedigital.gov.ua/regions/news/prezentatsiya-doslidzhennya-institutu-malika-pro-rozvitok-smart-city-v-ukraini>.
37. Kourtzanidis K., Angelakoglou K., Apostolopoulos V., Giourka P., Nikolopoulos N. Assessing impact, performance and sustainability potential of smart city projects: towards a case agnostic evaluation framework. *Sustainability*. 2021. Vol. 13(13). Article 7395. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13137395>.
38. Caird S. P., Hallett S. H. Towards evaluation design for smart city development. *Journal of urban Design*. 2019. Vol. 24(2). P. 188-209. DOI: <https://doi.org/10.1080/13574809.2018.1469402>.

References

1. Addis Ababa Declaration. Retrieved from <https://www.afro.who.int/sites/default/files/2017-05/AddisAbabaDeclaration.pdf>.
2. Resolution of Congress of Local and Regional Authorities of the Council of Europe «Smart cities and regions – prospects for a human rights-based governance approach». Retrieved from https://search.coe.int/congress/pages/result_details.aspx?objectid=0900001680a861ec.
3. Huovila, A., Bosch, P., & Airaksinen, M. (2019). Comparative analysis of standardized indicators for Smart sustainable cities: What indicators and standards to use and when? *Cities*, 89, pp. 141-153. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2019.01.029>.
4. Patrão, C., Moura, P., Almeida, A. T. D. (2020). Review of smart city assessment tools. *Smart Cities*, 3(4), pp. 1117-1132. DOI: <https://doi.org/10.3390/smartcities3040055>.
5. Sharifi, A. (2019). A critical review of selected smart city assessment tools and indicator sets. *Journal of cleaner production*, 233, pp. 1269-1283. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.172>.
6. Chukut, S., Dmytrenko, V. (2016). Smart-siti chy elektronne misto: suchasni pidkhody do rozuminnia vprovadzhennia e-uriduvannia na mistsevomu rivni [Smart city or electronic city: modern approaches to the understanding of the implementation of e-governance at the local level]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 13, pp. 89–93. Retrieved from <http://sscdi.cn/en/index.php?catid=14> [in Ukrainian].
7. Bondar, A. Lapkin, O. (2023). Metody ta modeli formuvannia portfeliu proektiv rozvytku miskoho transportu na bazi kontseptsii smart port-siti [Methods and models of forming a portfolio of urban transport development projects based on the concept of a smart port city]. *Innovatsiini tekhnologii ta naukovi rishennia dlia promyslovosti – Innovative technologies and scientific solutions for industries*, 2 (24), pp. 179-190. DOI: <https://doi.org/10.30837/ITSSI.2023.24.179> [in Ukrainian].
8. Zasiaka, B. (2020). Aparatno prohramnyi kompleks monitorynhu ta upravlinnia munitsypalnymy parkovkamy Smart City [Hardware-software complex of monitoring and management of Smart City municipal parking lots]. Kyiv, National Technical University of Ukraine "Ihor Sikorskyi Kyiv Polytechnic Institute [in Ukrainian].
9. Founoun, A., & Hayar, A. (2018). Evaluation of the concept of the smart city through local regulation and the importance of local initiative. In *2018 IEEE International Smart Cities Conference (ISC2)*. (pp. 1-6). IEEE. DOI: <https://doi.org/10.1109/ISC2.2018.8656933>.
10. Sheng, H., Zhang, Y., Wang, W., Shan, Z., Fang, Y., Lyu, W., Xiong, Z. (2022). High confident evaluation for smart city services. *Frontiers in Environmental Science*, 10, Article 950055. DOI: <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.950055>.
11. Caird, S. (2018). City approaches to smart city evaluation and reporting: case studies in the United Kingdom. *Urban Research & Practice*, 11(2), pp. 159-179. DOI: <https://doi.org/10.1080/17535069.2017.1317828>.
12. Safiullah, Dr., Kumar, S. (2023). Review of Performance Indicators of Smart Cities in India–Ease of Living Index: a case of Lucknow Smart City. *Sustainability, Agri, Food and Environmental Research*, 11.
13. Apanaviciene, R., Vanagas, A., Fokaides, P. A. (2020). Smart building integration into a smart city (SBISC): Development of a new evaluation framework. *Energies*, 13(9), Article 2190. DOI: <https://doi.org/10.3390/en13092190>.
14. Mora, L., Deakin, M., Aina, Y. A., Appio, F. P. (2019). Smart city development: ICT innovation for urban sustainability. *Encyclopedia of the UN sustainable development goals: Sustainable cities and communities*, pp. 1-17. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-71061-7_27-2.
15. Kamruzzaman, Md., Yigitcanlar, T. (2019). Can cities become smart without being sustainable? A systematic review of the literature. *Sustainable cities and society*, 45, pp. 348-365. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.scs.2018.11.033>.
16. Ahvenniemi, H., Huovila, A., Pinto-Seppä, I., Airaksinen, M. (2017). What are the differences between sustainable and smart cities? *Cities*, 60, pp. 234-245. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2016.09.009>.
17. UN SDGs. Retrieved from <https://sdgs.un.org/goals>.
18. Voluntary Local Review. Retrieved from <https://unhabitat.org/topics/voluntary-local-reviews>.
19. Ruiz-Campillo, X., Rosas Nieva, S. (2022). Local voluntary reports: the implementation of sustainable development goals in northern and southern cities. *Journal of Urban Ecology*, 8(1). DOI: <https://doi.org/10.1093/jue/juac013>.
20. Blankenbach, J. (2020). Voluntary sustainability standards and the sustainable development goals. *Sustainability Standards and Global Governance: Experiences of Emerging Economies*, pp. 19-38. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-15-3473-7_2.
21. Voluntary Local Review of Gothenburg City. Sweden. Retrieved from https://unhabitat.org/sites/default/files/2021/06/gothenburg_2019_en.pdf.
22. Albino, V., Berardi, U., Dangelico, R. M. (2015). Smart cities: Definitions, dimensions, performance, and initiatives. *Journal of urban technology*, 22(1), pp. 3-21. DOI: <https://doi.org/10.1080/10630732.2014.942092>.

23. Assessing Smart City Initiatives for the Mediterranean Region. Retrieved from https://institute.eib.org/wp-content/uploads/2017/02/2017_0131-ASCIMER-PROJECT-SUMMARY.pdf.
24. Scottish City Alliance smart city assessment. Retrieved from <https://scottishcities.org.uk/wp-content/uploads/2021/01/Smart-Cities-Scotland-Maturity-Model-and-Self-Assessment-Tool.pdf>.
25. Smart City Strategic Growth Map. Retrieved from <https://cordis.europa.eu/project/id/691720/de>.
26. Pricewaterhouse Coopers Cities of Opportunity Index. Retrieved from <https://www.pwc.com/gx/en/asset-management/real-estate-insights/assets/real-estate-cities-opportunities.pdf>.
27. Shah, M. N., Nagargoje, S., & Shah, C. (2017). Assessment of Ahmedabad (India) and Shanghai (China) on smart city parameters applying the Boyd Cohen smart city wheel. *Proceedings of the 20th International Symposium on Advancement of Construction Management and Real Estate*. (pp. 111-127). Springer Singapore. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-10-0855-9_10.
28. ISO 37120: 2018. Retrieved from <https://www.iso.org/standard/68498.html>.
29. ISO/DIS 37122:2019. Retrieved from <https://www.iso.org/standard/69050.html>.
30. ETSI TS 103 463. Retrieved from https://www.etsi.org/deliver/etsi_ts/103400_103499/103463/01.01.01_60/ts_103463v01010101p.pdf.
31. ITU 4901. Retrieved from <https://www.itu.int/itu-t/recommendations/rec.aspx?rec=12661>.
32. ITU 4902. Retrieved from <https://www.itu.int/itu-t/recommendations/rec.aspx?rec=12662>.
33. Li, C., Dai, Z., Liu, X., Sun, W. (2020). Evaluation system: Evaluation of smart city shareable framework and its applications in China. *Sustainability*, 12(7), Article 2957. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12072957>.
34. Shruti, S., Singh, P. K., Ohri, A. (2020). Evaluating the environmental sustainability of smart cities in India: The design and application of the Indian smart city environmental sustainability index. *Sustainability*, 13(1), Article 327. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13010327>.
35. Mallapuram, S., Ngwum, N., Yuan, F., Lu, C., Yu, W. (2017, May). Smart city: The state of the art, datasets, and evaluation platforms. In *2017 IEEE/ACIS 16th International Conference on Computer and Information Science (ICIS)*. (pp. 447-452). IEEE. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICIS.2017.7960034>.
36. Malik Institute Smart City research. Retrieved from <https://thedigital.gov.ua/regions/news/prezentatsiya-doslidzhennya-institutu-malika-pro-rozvitok-smart-city-v-ukraini>.
37. Kourtzanidis, K., Angelakoglou, K., Apostolopoulos, V., Giourka, P., Nikolopoulos, N. (2021). Assessing impact, performance and sustainability potential of smart city projects: towards a case agnostic evaluation framework. *Sustainability*, 13(13), Article 7395. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13137395>.
38. Caird, S. P., Hallett, S. H. (2019). Towards evaluation design for smart city development. *Journal of Urban Design*, 24(2), pp. 188-209. DOI: <https://doi.org/10.1080/13574809.2018.1469402>.

Радченко К. В. Оцінювання моделі смарт-сіті з позиції сталого розвитку територій

Актуальність статті підкріплена стрімким розвитком смарт-сіті, що, у свою чергу, потребує розробки комплексної стратегії оцінки цієї моделі управління містом. Враховуючи відсутність єдиного підходу до оцінки смарт-сіті у зарубіжній практиці, фактичну відсутність широкого використання інструментів моніторингу в Україні, автор зосереджується на систематизації основних підходів до оцінки смарт-сіті, охоплюючи ті, що притаманні вимірюванню сталого розвитку, як такого, а також ті, що використовуються в контексті тематики смарт-сіті. Окрім розгляду особливостей певних показників оцінки та практичних кейсів, надано авторську класифікацію показників, запропоновано ряд принципів людино-центричного та сталого оцінювання смарт-сіті. Надано рекомендації щодо розробки системи оцінювання смарт-сіті в Україні, як системи ключових компонент. З огляду, що модель смарт-сіті є перспективною для відновлення України, отримані результати є доцільними для використання в процесі розробки стратегій розвитку та відновлення міст.

Ключові слова: розумні міста, смарт-сіті, оцінка, оцінювання, моніторинг, повоєнне відновлення, сталий розвиток.

Radchenko K. Evaluation of the Smart City Model from the Position of Sustainable Development of Territories

The relevance of the article is reinforced by the rapid development of smart cities, which, in turn, requires the development of a comprehensive strategy for evaluating this city management model. Considering the lack of a single approach to smart grid assessment in foreign practice, the actual lack of widespread use of monitoring tools in Ukraine, the author focuses on the systematization of the main approaches to smart city assessment, covering those inherent in measuring sustainable development as such, as well as those used in the context of the smart city. In addition to considering the features of certain evaluation indicators and practical cases, the author's classification of indicators is provided, a number of principles of human-centric and sustainable smart city evaluation are proposed. Recommendations for the development of a smart city evaluation system in Ukraine, as a system of key components, are provided. Given that the smart city model is promising for the recovery of Ukraine, the obtained results are appropriate for use in the process of developing strategies for the recovery of cities.

Keywords: smart cities, evaluation, assessment, monitoring, post-war recovery, sustainable development, SDGs.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 06.09.2023

ДИСКУСІЙНИЙ КЛУБ

DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3\(73\)-164-189](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3(73)-164-189)

УДК 331.101.262+338.24+330.341.2(477)

В. П. Фокін,
1-й Прем'єр-міністр України,
кандидат технічних наук, професор,
м. Київ

УКРАЇНСЬКОМУ НАРОДУ - СТАБІЛЬНИЙ ПЛАНІРНОСТІЙКИЙ ЛЮДСЬКИЙ РОЗВИТОК (історико-аналітичні нариси: переосмислення минулого).¹

Частина 5. Система стратегічного планування стабільного людського розвитку в Україні: бачення повоєнного майбутнього

*О дай нам, Господи, над пропастью прозреть.
Ключом глаголов огненных новозаветных
Открыть духовный клад богатств несметных,
Перед Судом Твоим очиститься успеть.
Молитва, Второй Иерусалим*

*Преступление против коренных
государственных законов,
равное измене земли своей.
Н. В. Гоголь, «Мёртвые души»*

Вступ. Напередодні отримання планово-економічної самостійності Української РСР у складі Союзу РСР (1987-1992 рр.) суспільний лад Республіки базувався і діяв в Союзі на принципах демократичного соціалізму - соціальної рівності і соціальної справедливості його Народів. В Українській Радянській Соціалістичній Республіці (УРСР) були відсутні експлуататорські класи і приватна власність на землю, засоби виробництва, мінерально-сировинні ресурси, фінанси та інвестиції.

В Стокгольмській «Декларації принципів Соціалістичного Інтернаціоналу» (1989 р.) демократичний соціалізм був визначений як «**безперервний процес соціальної і економічної демократизації, нарощування соціальної справедливості**» [1, с. 338].

Основними цивілізаційними цінностями демократичного соціалізму, який реалізовувався в УРСР, були суспільно визначені інтернаціональні принципи свободи, справедливості, солідарності і рівності (парадигма «ЗС+Р»), а напрямками їх забезпечення – державність, демократія, достаток, духовність і довір'я (доктрина «5 Д»).

В контексті практичної реалізації методологічних положень демократичного соціалізму Радою Міністрів УРСР під керівництвом Віталія Андрійовича Масола у 1987-1989 рр. і Першим Урядом соборної, суверенної і незалежної України, очолюваного автором історико-аналітичних нарисів в 1990-1992 рр., впроваджувався державницький курс на укріплення в життєдіяльності народу усвідомлення суті і способів соціальної і економічної демократизації, їх планового поглиблення і розвитку.

Професор В. Ф. Столяров виявив діалектичний прояв духовно-сакральної місії останнього Голови Ради Міністрів України Масола і Першого прем'єр-міністра України Фокіна, що проявилась у намаганні суспільства продовжити будівництво соціально орієнтованої планово-ринкової економіки. В. А. Масол залишив посаду Голови Ради Міністрів УРСР в канун дня народження Вітольда Павловича 23 жовтня 1990 року, а затвердження Верховною Радою соборної, суверенної і незалежної України Вітольда Павловича Першим прем'єр-міністром со-

¹ Початок нарисів: Черняк В. К. Українському народу – стабільний плановірностіркий розвиток (оцінка стану науково-адміністративного забезпечення). Частина 1. Загальна ситуація зі стратегічним плануванням людського розвитку в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 1(59). С. 199-217.

Продовження нарисів: Фокін В. П. Українському народу – стабільний плановірностіркий людський розвиток (історико-аналітичні нариси, спогади та роздуми). Частина 2. Планетарна місія ідей фізичної економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 3(69). С. 157-167; Фокін В. П. Українському народу – стабільний плановірностіркий людський розвиток (історико-аналітичні нариси, спогади та роздуми). Частина 3. Ретроспектива становлення планово-економічної самостійності на різних рівнях управління: ідеї, люди, судьби. *Вісник економічної науки України*, 2022. № 2 (43). С. 170-187; Фокін В. П. Українському народу – стабільний плановірностіркий людський розвиток (історико-аналітичні нариси, спогади та роздуми). Частина 4. Інституалізація економічного суверенітету незалежної України (витоки сьогодення). *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1 (44). С. 189-206.

Присвячується 77 річниці з Дня народження і 55 річниці науково-освітнянської діяльності академіка АЕН України, д.е.н., професора Столярова Василя Федосійовича, Заслуженого діяча науки і техніки України, соратника.

Друкується в авторській редакції.

борної України відбулося в день народження Віталія Андрійовича – 14 листопада 1990 року.

Збереження курсу демократичного соціалізму проявилась і у повторному очолюванні Урядом Віталієм Андрійовичем Масолом у період з 10 липня 1994 р. по 6 березня 1995 р. Наступне керівництво Урядів України обирало курс не на вдосконалення і розвиток соціально-орієнтованої економіки, а на злам соціалістичного укладу життєдіяльності українського народу на капіталістичний з принципово новим соціальним статусом громадян у взаємовідносинах базису і надбудови, яка формувалася на партійно-клановій основі. Динаміка соціалізації суспільства уповільнилась.

На теренах останнього десятиріччя минулого століття вищі органи виконавчої влади України були зорієнтовані на здійснення в подальшому прогресивного розвитку мирної і працелюбної життєдіяльності нації, на збереження сталої соціальної поведінки і укріплення соціальної відповідальності українського народу. Реально підвищувався рівень і якість його життя у більш повному задоволенні суспільних і особистих потреб. Розбудовувалась система оцінки життєдіяльності народу шляхом забезпечення цілеспрямованого людського розвитку Республіки-Держави.

Передбачалось поєднання досвіду планового керівництва народним господарством та очікуваних потенціальних переваг ліберальної ринкової економіки. Завдяки проведенню адміністративно-господарських реформ 1966-1990 рр. відбувалось підвищення результативності і якості трудової діяльності колективів підприємств і об'єднань республіканських і союзно-республіканських міністерств і відомств, підпорядкованих Уряду УРСР.

Планомірне і стабільне становлення соціальної і економічної демократизації передбачалось шляхом інтенсифікації суспільного виробництва, яка розглядалась як процес цілеспрямованого вдосконалення усіх трьох елементів праці: засобів виробництва, предметів праці і робочої сили. Оптимізувались організаційно-економічні відносини, їх органічна єдність і гармонійна цілісність. Науковці і прихильники використання досвіду планового керівництва народним господарством союзної республіки орієнтувались на використання товарно-грошових відносин суб'єктів народного господарства з внутрішніми і зовнішніми партнерами з бізнесу.

Тобто, в 1987-1992 рр. в Україні будувалася соціально-орієнтована, соборна, суверенна і незалежна держава з впровадженням ринкових методів господарювання.

В монографічному дослідженні «Інтенсифікація і система управління промисловим виробництвом (организационно-экономический аспект)», підготовленого в Науково-дослідному економічному інституті Держплану УРСР (Київ, Наукова думка, 1988 р.), з використанням категорій матеріалістичної діалектики: форма і зміст, причина і

наслідок, одиничне, особливе і загальне та інші, були визначені основні напрями, признаки і умови інтенсифікації на різних рівнях планового управління народним господарством, їх взаємопереходи та методи узгодження [2, с. 5-13]. В цій авторській монографії основні напрями інтенсифікації соціалістичного суспільного виробництва в Україні в XI (1981-1985 рр.) і XII (1986-1990 рр.) п'ятирічках В. Ф. Столяровим були систематизовані наступним чином:

- розвиток науки і підвищення рівня планово-аналітичної роботи на різних рівнях управління;
- структурно-інвестиційна перебудова галузей і секторів народного господарства;
- створення цілісної, ефективної і гнучкої системи управління народним господарством на засадах суспільної власності на землю, засоби виробництва, мінерально-сировинні ресурси, фінанси та інвестиції в умовах становлення розвинутого соціалізму в 1981-1990-х роках.

Вихідними умовами інтенсифікації суспільного виробництва Української РСР в XI та XII п'ятирічках виступали:

- міцний виробничий потенціал народного господарства, який забезпечував збільшення долі амортизаційного фонду в ресурсній частині капітальних вкладень у порівнянні з долею виробничого накопичення в національному доході та зменшення долі продукції I підрозділу у сукупному суспільному продукті, що засвідчувало про зниження витрат уречовиненої праці на одиниці кінцевого продукту;
 - збільшення у відтворювальній структурі капітальних вкладень виробничого призначення долі витрат на технічне переозброєння і реконструкції діючого виробництва у порівнянні з новим будівництвом, а у технологічній структурі капітальних вкладень – долі витрат на оновлення активної частини виробничих фондів;
 - збільшення долі вторинних ресурсів у загальному ресурсоспоживанні завдяки поглибленню переробки вихідних природних ресурсів та використанню відходів виробництва;
 - здійснення прогресивних структурних змін в між- та внутрішньогалузевих і регіональних пропорціях розвитку галузей промисловості, народного господарства відповідно суспільних потреб;
 - вдосконалення організації праці, виробництва і управління на основі посилення спеціалізації, концентрації, комбінуванні і кооперації первинних, базових суб'єктів господарювання.
- Результативними ознаками інтенсифікації суспільного виробництва Української РСР в XI та XII п'ятирічках були:
- випереджаюче зростання національного доходу у порівнянні з нарощуванням сукупного суспільного продукту, з одного боку, та зростанням капітальних вкладень, з іншого;

• зближення темпів зростання I та II підрозділів суспільного виробництва, групи «А» і «Б» промисловості;

• випереджаючий розвиток переробних галузей промисловості і народного господарства у порівнянні з видобувними та сировинними галузями (в першу чергу, засобів праці у порівнянні з видобутком мінерально-сировинних ресурсів).

Наприкінці 80-х і на початку 90-х років минулого століття народне господарство Української РСР у складі Союзу РСР було представлено значним паливно-енергетичним комплексом, потужною чорною і кольоровою металургією, багатогалузевим машинобудуванням і хімією, розвинутими галузями легкої і харчової промисловості. В канун XIII п'ятирічки (1991-1995 рр.) промисловість УРСР виробляла: п'яту частину промислової продукції СРСР, в тому числі біля половини загальносоюзного видобутку залізної і 2/3 марганцевої руди, четверту частину вугілля; кожен третю тонну чавуну, сталі і прокату; третину великих електричних машин, включаючи турбіни для атомних електростанцій; половину силових трансформаторів; 3/4 загальносоюзного випуску тепловозів, магістральних електровозів, третину тракторів і хімічного обладнання; четверту частину екскаваторів і сільськогосподарських машин.

Формування науково-виробничого потенціалу УРСР протягом VIII-XII п'ятирічок здійснювалося під методичним керівництвом Міжвідомчої комісії Держплану УРСР, яку очолював автор нарисів, по впровадженню нових методів планування і економічного стимулювання, нових методів господарювання і вдосконалення організації управління в системі республіканських і союзно-республіканських міністерств і відомств, підпорядкованих Раді Міністрів УРСР. Діяльність Міжвідомчої комісії здійснювалась з використанням Закону планомірного пропорційного розвитку та Закону усупільнення засобів виробництва первинних, базових об'єктів господарювання як об'єктів планово-економічного управління.

В останній плановій п'ятирічці (1986-1990 рр.) продовжувалась господарська реформа 1966-1985 років з визначенням і освоєнням положень самоорганізації, самофінансування і самоуправління первинними, базовими суб'єктами господарювання. Одночасно уточнювались основні напрями діяльності Ради Міністрів УРСР і оновлювалась структура його апарату з орієнтацією на підвищення економічної самостійності України у складі Союзу РСР. В 1975-1986 рр. було скасовано 14 міністерств і відомств і 83 органів середньої ланки адміністративно-планового керівництва народним господарством. Управлінський апарат скоротився на 80 тис. чоловік з річним фондом заробітної плати у 227 мільйонів карбованців [2, с. 174].

Управління галузями важкої промисловості було реорганізовано шляхом створення 8 державних виробничих об'єднань: 5 – у чорній металургії; 2 – у

вугільній промисловості; 1 – в геології. Було укрупнено 1500 підприємств, цехів, участків та їх структурних підрозділів.

В 1985 р. в промисловому виробництві України приріст середньої заробітної плати на 1% приросту продуктивності праці складав 0,86.

В 1986-1987 рр. в 1,4 раза зменшилось число збиткових підприємств. Середньорічні темпи приросту продуктивності в промисловості республіки були в два рази вищі у порівнянні з 1981-1982 рр. і в 1,2 раза вище чим у 1983-1985 рр.

3 січня 1988 р. більше третини підприємств, що діяли на основі самоорганізації, самофінансування і самоуправління, випускали більше половини продукції промисловості в умовах повної гозпрозрахункової діяльності [2, с. 174]. Планово-економічна самостійність цих підприємств і об'єднань стала передтечею переходу до вільної, ринкової економіки зі збереженням традиційних та пошуком нових ринків збуту своєї продукції.

В 1987-1992 рр. світовою спільнотою Україна розглядалась за своїм науково-технічним, виробничо-економічним і енергетично-військовим потенціалом як друга Франція, що розташована у Східній Європі. В цих роках при формуванні планово-ринкової економіки в системі об'єктивних економічних законів на перші щаблі рангів визначались, крім Закону планомірного пропорційного розвитку і Закону усупільнення засобів виробництва, також Закон гармонізації попиту і пропозиції і Закон вартості, як підґрунтя впровадження ліберальної економіки. Взаємодія цих законів визначала сукупність монетарних методів державного регулювання національної економіки в умовах суверенітету і незалежності, насамперед шляхом переформатування базису і надбудови українського суспільства та впровадження соціально-адекватного менеджменту їх узгодженої взаємодії.

Пріоритетним напрямом переходу від планової до ринкової економіки суверенної і незалежної України була визначена реструктуризація суспільної власності згідно ієрархії економічних інтересів працівників, трудових колективів, регіонів і держави, представленої Центром єдиного народногосподарського комплексу на національному рівні.

Проектом п'ятирічного плану на 1991-1995 роки передбачалась, по-перше, подальше вдосконалення комплексної системи управління народним господарством в умовах багатосторонньої інтенсифікації; по-друге, впровадження оцінки ефективності управління з врахуванням інтенсивності розвитку з розробкою заходів подальшого вдосконалення методів управління; по-третє, композиційне програмно-цільове індикативне планування з розширенням впровадження економічних важелів господарювання; по-четверте, структурна перебудова народного господарства і вдосконалення організації управління під впливом нових форм господарювання.

Корінним фундаментальним законом України, як соборної держави, вважається забезпечення єдності духовного і матеріального, душі і тіла, внутрішнього природного усвідомлення народом відчуття рідної української землі та її природних ресурсів національною скарбницею власного генофонду. Сутність і зміст духовно-сакральної місії народу полягає у забезпеченні національно-історичної спадковості поколінь щодо рідної мови і культури, звичаїв і традицій, освіти і науки та інших складових національної скарбниці.

Свідоме порушення корінного фундаментального закону України призводить до деградації і депопуляції нації (згідно даних Міграційної служби України станом на 16 травня 2023 р. на території України мешкало 23,37 млн чоловік проти 51,7 млн чоловік на момент отримання незалежності).

Напроти, свідоме використання корінного фундаментального закону України призване забезпечити розширене соціальне відтворення – **«зростання кількості нових поколінь і досягнення вищих їх соціальних якостей»** [1, с. 348].

Науково-методичними проблемами людиноцентриської соціально-економічної демократизації в соборній («свободній в абсолютній єдності»), суверенній і незалежній Україні стало визначення, збереження і подальший розвиток соціальної справедливості в економічній трансформації соціального статусу усіх верств українського суспільства. Економічна демократизація на основі лібералізму не повинна була б супроводжуватись і призводити, насамперед, до його **«Соціальної ексклюзії»**, **«Соціальної мімікрії»**, **«Соціальної поляризації»** і **«Соціальної стратифікації»**. Наведені соціологічні характеристики соціальної демократизації суспільства вчені-енциклопедисти визначають наступним чином:

«Соціальна ексклюзія» – це механізм соціального розмежування (відмежування) груп з нерівними можливостями та життєвими шансами, який закріплює і відтворює економічний, політичний, культурний та інституційний вимір соціальної диспозиції певної соціальної групи. **«Соціальна ексклюзія»** розкриває механізм невключеності у соціальні мережі обміну ресурсами – від інформації до послуг, від моральної до матеріальної підтримки [1, с. 340].

«Соціальна мімікрія» – це спосіб життєдіяльності, сутність якого полягає в опосередкованості дії, свідомому намірі людини вибірково уподібнюватися навколишньому середовищу з метою виживання, або поліпшення свого становища через приховування істинної системи своїх ціннісних орієнтацій та справжніх намірів [1, с. 341].

«Соціальна поляризація» – це показник високого рівня економічної та соціальної нерівності, що виражає крайнє становище соціальних груп заможних та бідних у соціальній ієрархії, який доходить до протистояння між ними (до поляризації) [1, с. 343].

«Соціальна стратифікація» – характеристика динаміки соціальної структури суспільства, яка виражається в існуванні вищих і нижчих класів. Її основою і сутністю є соціальна нерівність, що виявляється в нерівномірному розподілі прав і привілеїв, відповідальності та обов'язків, соціальних цінностей, влади, впливу тощо [1, с. 346].

Робочою гіпотезою заключної частини історико-аналітичних нарисів автора був стислий розгляд альтернативних варіантів державним рішенням в сфері управління національною економікою у 1991-2021 рр., обґрунтованих під керівництвом д.е.н., професора Столярова Василя Федосійовича. Переосмислення потенціальних стратегічних помилок і тактичних промахів націлено на підвищення ролі вітчизняної фінансової і економічної науки у повоєнному оновленні державотворення соборної, суверенної і незалежної України.

Оцінка передумов підготовки альтернативних рішень включала систематизацію відповідних публікацій в матеріалах Дискусійного клубу Академії економічних наук України (АЕНУ), представлених в журналах «Вісник економічної науки України» (ВЕНУ), «Економічний вісник Донбасу» (ЕВД) і Збірнику наукових праць АЕНУ «Управління економікою: теорія та практика» (Чумаченківські читання).

1992 р. – створення Національної Академії економічних досліджень, підпорядкованої безпосередньо Уряду, як альтернативи створення Державної думи України (ВЕНУ. 2014. №3 (27). С. 113-126).

1993 р. – домагання введення України кандидатом у постійні члени Ради Безпеки ООН з правом голосу «вето», як держави з потенціалом ядерної зброї і як країни, що значно постраждала в роки ВВВ (1941-1945 рр.), жахливих наслідків від Чорнобильської катастрофи 26 квітня 1986 року, а не організація військової конверсії (Програма кандидата в Народні депутати України по Печерському виборчому округу № 11 м. Києва В. Ф. Столярова від 27 березня 1994 року (ВЕНУ. 2014. №3 (27). С. 113-126).

1993 р. – схвалення Концепції і Системи програмно-цільового індикативного планування соціально-економічного розвитку держави і регіонів, а не вдосконалення директивного планування (Програма кандидата в Народні депутати України по Печерському виборчому округу № 11 м. Києва В. Ф. Столярова від 27 березня 1994 року (ВЕНУ. 2014. №3 (27). С. 113-126).

1994 р. – впровадження вітчизняної двосекторної моделі соціально-орієнтованої економіки «План-Ринок», а не англосаксонської моделі ринкової економіки на засадах приватної власності на землю, засоби виробництва, мінерально-сировинні ресурси, фінанси та інвестиції (Програма кандидата в Народні депутати України по Печерському виборчому округу № 11 м. Києва В. Ф. Столярова від 27 березня 1994 року (ВЕНУ. 2014. №3 (27). С. 113-126).

1995 р. – впровадження бюджетного федералізму у взаємовідносинах Центру і Регіонів на основі фінансових нормативів бюджетної забезпеченості складових регіонального людського розвитку, а не продовження застосування Центром прямих бюджетних трансфертів для фінансового вирівнювання Регіонів (ЕВД. 2019. №3(57). С. 89-102; ЕВД. 2020. №3(60). С. 202-118).

1995 р. – реалізація Концепції розвитку ПЕК України на період до 2010 року, схваленої Верховною Радою України 2 лютого 1994 року, а не прийняття Указу президента України «Про структурну перебудову вугільної промисловості України» від 7 лютого 1996 року (№116/96) (ЕВД. 2021. №1(63). С. 197-219).

1996 р. – схвалення розробленої Центром реконструкції і розвитку економіки України при Кабінеті Міністрів України Програми виробничо-технологічної кооперації українських підприємств з підприємствами країн-членів СНД, Програми імпортозаміщення і Програми розвитку експортного потенціалу України, а не його ліквідація (ВЕНУ. 2014. №2(26). С. 131-140).

1996 р. – створення акціонерних товариств в соціальній інфраструктурі підприємств і об'єднань вугільної промисловості України, а не передача її об'єктів до комунальної власності місцевих і регіональних органів влади (Наукові звіти Науково-дослідного фінансового інституту (НДФІ) Мінфіну України 1995-1996 рр.) (ВЕНУ. 2014. №2(26). С. 131-140).

2000-2011 рр. – виконання планово-прогнозних розрахунків складових пріоритетів стійкого людського розвитку в адміністративних областях на основі індикаторів і аналітичних матеріалів щорічних статистичних бюлетенів «Регіональний людський розвиток» (з 1999 року по 92 показникам 9-ти аспектів Індексу регіонального людського розвитку – ІРЛР (ЕВД. 2019. №2(56). С. 229-256; №3(57). С. 241-281).

2004-2012 рр. – розробка Підпрограм регіонального людського розвитку за 6 аспектами 33 показників ІРЛР в узгодженості з національними завданнями та індикаторами 7-ми з 8-ми Цілей розвитку тисячоліття з 2003 р. на період до 2015 р. (ЕВД. 2020. №1(59). С. 164-180).

2011 р. – розробка Програм людського розвитку на національному і регіональному рівнях на основі положень оновленого у 2010 році Бюджетного Кодексу України (передмова Науково-практичного коментаря до Бюджетного Кодексу України, ДННУ АФУ, УДУФМТ, 2011. С. 12-27).

2012 р. – впровадження системи ППБ (Прогнозування-Планування Бюджетування) людського розвитку на загальнодержавному і регіональних рівнях (ВЕНУ. 2014. №2(26). С. 131-140; ЕВД. 2019. №3(57). С. 241-281).

2013 р. – формування Планового кодексу України як системи Стратегій, Цільових програм, По-

слань Президента України Верховній Раді, Планів і Бюджетів соціально-економічного розвитку держави і регіонів, Планів діяльності Урядів (ВЕНУ. 2014. №2(26). С. 131-140; №3(27). С. 241-155; ВЕНУ. 2021. №2(41). С. 58-68; ВЕНУ. 2022. №1(42). С. 193-204).

2014 р. – підвищення фінансової самостійності Луганської і Донецької областей Українського Донбасу як альтернативи Указу в. о. Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України» від 13 квітня 2014 року «Про невідкладні заходи щодо подолання терористичної загрози і збереження територіальної цілісності України» від 14 квітня 2014 р. № 405 (проект АТО), (ЕВД. 2021. №1(63). С. 197-219).

2014 р. – впровадження бюджетного федералізму в державі шляхом розповсюдження на усі адміністративні області положень Закону України від 15 квітня 2014 року «Про внесення змін до Бюджетного Кодексу України щодо підвищення фінансової самостійності АР Крим та м. Севастополь» (ЕВД. 2021. №1(63). С. 197-219).

2014 р. – створення Державної навчально-наукової установи (ДННУ) «Академія економічного управління», підпорядкований Уряду і Відділенню економіки НАНУ (по аналогії з ДННУ «Академія фінансового управління» Мінфіну України), а не передача науково-методичного забезпечення реформ Мінекономіки і Мінрегіону України (ВЕНУ. 2014. №3(27). С. 113-126).

2014 р. – розробка Національної і Регіональних програм людського розвитку в умовах бюджетного федералізму і децентралізації влади, як альтернативи Державної програми регіонального розвитку на період до 2020 року (ВЕНУ. 2014. №2(26). С. 131-140; №3(27). С. 141-155; 2016. №1(30). С. 171-182).

2016 р. – розробка в системі ППБ Регіональних програм людського розвитку Луганської, Донецької і Хмельницької областей на 2016-2020 рр. як альтернативи Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (Розпорядження Уряду від 1 квітня 2014 р., №333-р) (ЕВД. 2019. №2(56). С. 229-256; 2019. №3(57). С. 241-281).

2017 р. – досягнення гармонійної життєдіяльності українців з Богом-Творцем і Природою, Людьми і Суспільством шляхом цілеспрямованого впровадження ідей бюджетного федералізму в унітарній державі на основі використання гармонійних пропорцій «Золотого перетину» у фіскально-бюджетних та фінансових взаємовідносинах Центру, Регіонів і Громад (ВЕНУ. 2019. №2(37). С. 223-237; ЕВД. 2019. №2(56). С. 229-256; ВЕНУ. 2021. №2(41). С. 33-49; 2022. №1(42). С. 32-48).

Виходячи з предмету, об'єкту і робочої гіпотези нарисів, **метою статті** є розгляд ціннісних аспектів становлення національного науково-освітнього інтелектуального потенціалу державотворців для впровадження теоретичних і прикладних ідей

планово-ринкового впливу на суб'єкти господарювання та життєдіяльності, які на основі генерації власних нових і використання інтернаціональних наукових знань забезпечать стабільний і стійкий соціально-економічний розвиток (в т.ч. людський) в Україні.

В умовах поглиблення соціальної і економічної демократизації випереджаюча підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації національних кадрів у сфері освіти і науки стосовно планово-ринкового державного регулювання соціально-економічного (в т.ч. людського) розвитку держави і регіонів як цілісності у порівнянні з зовнішнім впливом Міжнародного геополітичного бізнесу, діючого іноді на основі шантажу і наживи, брехні і зажерливості, жадібності і цинізму буде сприяти підвищенню адміністративно-кримінальної відповідальності українського чиновництва за корупційні дії та укріпленню духовної соборності, економічного суверенітету і державної незалежності нашої Республіки-Держави.

Історію як батьків не вибирають. Її треба сприймати такою, якою вона була. А це означає, що в III Універсалі Центральної Ради не слід вбачати тільки те, що Україна була проголошена народною республікою, а і те, що сталося це не без впливу Жовтневої Соціалістичної революції в Росії.

Іван Хміль, доктор історичних наук

Національно-історичні витоки соціальної і економічної демократизації в Україні. Наприкінці XIX і на початку XX століття українську революційну молодь приваблювали соціалістичні ідеали. Тодішня молодь вважала, що національного визволення можна досягнути через визволення соціальне, через спільну боротьбу разом з іншими націями проти існуючого в Росії соціального ладу. В 1881 році харківські студенти-правознавці, перебуваючи на практиці в Черкаській області, на могилі Тараса Шевченка створили таємне політичне товариство «Братство Тарасівців». Вони оголосили своєю метою боротьбу *«за самостійну, суверенну Україну, соборну, єдину та нерозділену від Сана до Кубані, від Карпат до Кавказу, без пана і хама, без класової боротьби. Федеральною за своєю суттю»* [3].

Привабливими до соціалістичних ідеалів виявились заповіді Християнського Православ'я, Української народної партії, Революційної української партії і «Братства Тарасівців». В історичних процесах соціальної і економічної демократизації самостійна Україна представлялася як Республіка робочих людей, з диктатурою пролетаріату та федеративним устроєм.

Фахівці сектору проблем ефективності управління ЕНДІ Держплану України, при завершенні розробки у 1987-1992 роках двосекторної моделі соціально-орієнтованої економіки «План-Ринок», як

продовження науково-методичного забезпечення визначення планово-економічної самостійності Республіки у складі Союзу РСР 1976-1990 рр., плідно вивчали і переосмислювали морально-духовні надбання і витоки ідей фундаменталістів українського соціалізму. Насамперед, погляди і світогляд Миколи Міхновського, Михайла Драгоманова, Сергія Подолінського, Остапа Терницького, Івана Франка, Михайла Павліка, Лесі Українки, Михайла Коцюбинського, Нестора Махно та інших. З'ясувалось, що у 1903 році Микола Іванович Міхновський особисто сформував «Десять заповідей Української народної партії», першою з яких була визначена в наступній редакції: *«Одна, єдина, неподільна, від Карпат аж до Кавказу, самостійна, вільна, демократична Україна – Республіка робочих людей»* [3].

Разом з авторською брошурою-маніфестом «Самостійна Україна», яку Микола Іванович видав у Львові у 1900 році і презентував 19 та 26 лютого того ж року учасникам Шевченківських свят у Полтаві і Харкові, «Десять заповідей Української народної партії» стали програмою Республіканської української партії, члени якої тяжили до соціалізму.

120-річчя ідей Миколи Міхновського визначилось його визнанням як ідеолога Української Державності. У 2014 році на честь Миколи Міхновського, в його рідному селі Турівка Згурівського району Київської області до 140-річчя з дня його народження було встановлено пам'ятник, а центральну вулицю Володимира Леніна було перейменоване на його ім'я.

В грудні 2015 р. в місті Бровари Київської області вулицю Карла Маркса також було перейменовано на вулицю Миколи Міхновського.

Перебуваючи на посаді Голови Згурівської районної ради, свободівець Кузьмич Степан Степанович ініціював спільно з Асоціацією фермерських господарств району збір коштів і встановлення обеліску Миколі Міхновському в адміністративному центрі району.

Постійна комісія Київської міської ради з питань місцевого самоврядування, регіональних і міжнародних зв'язків 31 серпня 2018 р. погодила перейменування Бульвару Дружби народів міста, на якому був розташований ЕНДІ Держплану УРСР з 1966 року (створювався з 1961 р.), в бульвар Миколи Міхновського.

Фахівці і сподвижники Інституту фізичної економіки імені Сергія Андрійовича Подолінського, які з 2000 р. продовжили пошукові дослідження Сектору проблеми ефективності управління ЕНДІ Держплану УРСР 1976-1990 рр., сприйняли це як сакральну ознаку. В 2021 р. засновник і директор Інституту, д.е.н., професор В. Ф. Столяров увійшов до складу Робочої групи Згурівської селищної територіальної громади під керівництвом Голови Цвика Василя Вікторовича по розробці Стратегії розвитку громади на 2021-2027 рр. Згурівська селищна територіальна громада була створена в межах колиш-

нього Згурівського району на підставі розпорядження Кабінету Міністрів України з 12 червня 2020 р. і увійшла до складу Броварського району Київської області.

Василь Столяров визначає державність України, як устрій усього матеріального і духовного буття українського народу, як комплекс тих інститутів економіки, політики, культури, релігії, міфології та інших, що діють на усій території, населеній багатонаціональним колективом. Інституалізація складових цього комплексу в органічну єдність призвана забезпечувати його стійкий еволюційний розвиток у сучасному сьогоденні та майбутньому бутті [4, с. 176].

Тобто державність України В. Ф. Столяровим розглядається як своєрідний фундамент, коріння і вінець Незалежності, Суверенності і Соборності Держави, а державотворення – як комплексні процеси утворення і розвитку держави, як єдиної соціально-економічної системи багатокладних форм власності. Принципово оновлене повоєнне державотворення в Україні як незалежної, суверенної і соборної держави - це досягнення гармонії державного, національного і територіального суверенітету з сувереном живої людини на основі зміни парадигми взаємодії Базису і Надбудови з матеріального збагачення на парадигму духовного розвитку і морального розквіту українського суспільства.

Результатом впровадження ідеології економічного лібералізму шляхом застосування англосаксонської моделі ринкової економіки відкритого типу (тобто при мінімальній втручанні держави в соціально-економічний розвиток) стали антиконституційні зміни в Базисі і Надбудові Українського Суспільства у порівнянні з плановою моделлю державотворення незалежної, суверенної і соборної України. Роздержавлення власності українського народу на засоби виробництва, землю, її надра призвело до виникнення класової структури багатих і бідних, найбагатших олігархів і феодалів та надто бідного простонароддя. В економічних відносинах Базису і Надбудови повинні були відображатися соціально-духовні відносини, тому що фундаментом українського суспільства були, є і будуть етнічні і етичні цінності, історичні і морально-духовні традиції.

Використання досвіду впровадження методів композиції і декомпозиції планової економіки та методичного забезпечення композиційного моніторингу людського розвитку в ринковій економіці в післявоєнному відновленні України повинно сприяти формуванню нового механізму державотворення. Цей механізм призначений забезпечувати єдність і цілісність різноманітних індивідуальних особливостей населення кожного регіону та його моральних засад: духовності і освіченості, історичної спадщини, територіальної єдності, звичаїв і традицій, культури і світогляду, мирного менталітету, а також взаємозумовленого емерджентного розвитку

регіонів країни, як єдиного багатонаціонального цілого.

Впровадження післявоєнного нового державотворення потребує розгляду і переосмислення досвіду планового управління Української РСР у складі Союзу РСР, починаючи з прийняття у 1927 р. першого п'ятирічного плану розвитку народного господарства на період до 1932 року. В свій час, у 1977 р., була проведена Міжнародна науково-методична конференція, яка була присвячена 50-річчю першого п'ятирічного плану, рекомендації якої були освоєні багатьма країнами світу.

Після створення Союзу Радянських Соціалістичних Республік (СРСР) у 1922 р. система державного управління Української РСР формувалась і розвивалась на принципах соціалістичного демократичного централізму, які реалізовувалися компартійною диктатурою пролетаріату. Директиви розвитку єдиного народногосподарського комплексу Союзу РСР затверджувалися на з'їздах компартій держави і республік. Демократичний централізм розглядався як механізм забезпечення органічно-діалектичної єдності централізованого планового керівництва народним господарством з самоорганізацією і самоуправлінням республіканських, регіональних і місцевих органів влади.

Головними орієнтирами досягнення абсолютної єдності вважались складові партійного механізму залучення трудящих в управління народним господарством, а головними результатами розглядались процеси гармонізації суспільних, колективних і особистих економічних інтересів, визначення ієрархії інтересів для управління через їх задоволення, забезпечених прогресивними соціальними змінами у відносинах робітників до праці, до засобів виробництва, один до одного, до трудового колективу і всього суспільства.

Демократичний централізм СРСР здійснювався шляхом організації попереднього за 1,5-2 роки всенародного обговорення Директив розвитку народного господарства Республік і Держави в цілому на черговий плановий п'ятирічний період. Пропозиції трудових колективів, республіканських, регіональних і місцевих органів влади враховувались до затвердження Центром Директив.

В умовах проведення господарської реформи 1966-1990-х років розширення прав трудових колективів, підприємств і об'єднань, республіканських, регіональних і місцевих органів влади супроводжувалася одночасним підвищенням їх відповідальності за виробничий і соціально-економічний розвиток у відповідних межах господарювання і управління.

Накопичений з 1927 р. досвід стратегічного і тактичного планування розвитку єдиного народногосподарського комплексу Союзу РСР засвідчив наявність реальних процесів економічної і соціальної демократизації в Республіках і Державі. В узагальненому вигляді вони знайшли своє відображення в

спільній постанові Ради міністрів СРСР і Державного планового комітету СРСР від 12 липня 1979 р. (№ 695) «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы». Цією постановою були регламентовані за змістом та у часі складові наступної системи загальнодержавних і республіканських планових рішень:

1. Комплексна програма науково-технічного прогресу і його соціально-економічних наслідків на 20 років по п'ятиріччям – **за два роки до початку чергової п'ятирічки.**

2. Схема розміщення і розвитку продуктивних сил держави і республік на 15 років – **за півтора року до початку чергової п'ятирічки.**

3. Основні напрями економічного і соціального розвитку держави і республік на 10 років – **за рік до початку чергової п'ятирічки.**

4. План розвитку народного господарства Держави і Республік на чергову п'ятирічку – **за рік до її початку.**

В Українській РСР у 1981-1988 рр. Комплексна програма науково-технічного прогресу і його соціально-економічних наслідків, Схема розміщення і розвитку продуктивних сил і Основні напрями соціально-економічного розвитку були розроблені на 1986-2005 рр. і на 1991-2010 рр., а п'ятирічні плани – на 1986-1990 рр., 1991-1995 рр. та на 1996-2000 рр.

По результатам проведення господарської реформи 1976-1985 рр. Радою Міністрів СРСР і Державним плановим комітетом СРСР 17 липня 1987 р. була прийнята постанова «О перестройке планирования и повышении роли Госплана СССР в новых условиях хозяйствования» (№816). Позитивні результати впровадження нових методів планування і економічного стимулювання, нових методів господарювання і організації управління в Українській РСР створили підґрунтя і передумови подальшої соціальної і економічної демократизації Українського Суспільства у складі Союзу РСР на засадах планово-економічної самостійності.

Маючи на меті утвердити суверенітет із самоврядування народу України, Верховна Рада Української РСР 16 липня 1990 року проголосила державний суверенітет України як верховенство, самостійність, повноту і неподільність влади Республіки в межах її території та незалежність у зовнішніх зносинах [5].

В Декларації про державний суверенітет України було наголошено, що Українська РСР визнає перевагу загальнолюдських цінностей над класовими, пріоритет загальноновизнаних норм міжнародного права перед нормами внутрішньодержавного права, а також позаблоковий нейтралітет.

Декларація про державний суверенітет України визнавалась основою нової Конституції і Законів України, принципи якої передбачалось використати для підготовки і укладання 20 серпня 1991 року но-

вого Союзного договору на заміну Договору про створення Союзу РСР 1922 року.

Розвиваючі положення Декларації про державний суверенітет України під особистим керівництвом і кураторством автора нарисів, були розроблені Державною економічною радою при Кабінеті Міністрів України (Держекономрадою) і прийняті Верховною радою України під головуванням Л. М. Кравчука Закон УРСР «Про економічну самостійність Української РСР» (серпень 1990 р.), Концепція і Програма переходу України до ринкової економіки (жовтень 1990 р.).

Проекти Закону, Концепції і Програми готувались з врахуванням досвіду депутатської діяльності автора нарисів в Верховній Раді СРСР XI скликання (1988-1989 рр.) від Лисичанського територіального округу Луганської області та XII скликання (1989-1991 рр.) від Дарницького виборчого округу № 6 міста Києва. Ці загальнодержавні рішення мали фундаментальну основу для визначення ролі і міста республіки в новому Союзному договорі, підписання якого було намічено на 20 серпня 1991 р. Але цього не відбулося після подій 18-21 серпня в Москві зі створення і дії Державного комітету з надзвичайного стану СРСР (ДКНС) та прийняття позачерговим засіданням Верховної ради Української РСР 24 серпня Акту незалежності України.

Новий Союзний договір був підписаний від України автором нарисів але не в редакції, яку вимагав президент СРСР Михайло Горбачов. Останній разом з Президентом України Леонідом Кравчуком і Головою Верховної ради РСФСР Русланом Хазбулатовим виступали свідками-асистентами цієї події, зафіксованій на фото. Авторучка, яка була використана для підпису, була передана в музей Кабінету Міністрів України [6, с. 829].

Михайло Горбачов 22 серпня 1991 року в телефонній розмові запропонував Вітольду Фокіну посаду прем'єр-міністра СРСР на заміну Валентину Павлову, як учаснику ДКНС [6, с. 825].

Автор нарисів не прийняв цю пропозицію, не зрадив рідної землі, не пішов на свідоме порушення корінного фундаментального закону української держави - забезпечення національної історичної спадкоємності поколінь щодо рідної мови і культури, звичаїв і традицій, освіти і науки та інших складових національної скарбниці країн слов'янської цивілізації і християнського православного обряду.

Перший прем'єр-міністр України В. П. Фокін залишився твердим і переконаним апологетом Союзу Незалежних Держав, переконуючи в цьому учасників підготовки Білорезьської Угоди від 8 грудня 1991 р. Він відстоював ідею Союзу, який мав би єдину стратегічну армію, валюту але не у формі Федерації, що має єдиний Центр, єдину Конституцію, а у формі Конфедерації як Союзу держав, утворених на основі договорів [6, с. 829].

Професор В. Ф. Столяров в дискусіях з автором історико-аналітичних нарисів при їх підготовці відстоював сучасне уявлення про Конфедерацію як *«Союз кількох держав, об'єднаних договором про взаємні гарантії, які характеризуються збереженням цілковитої політичної незалежності всіх її членів, відсутність в них єдиної центральної влади, єдиного законодавства, єдиної грошової системи, тощо»* [7].

Особливою формою Конфедерації є Кондомініум як управління певною територією двома і більше державами. Якби новий Союзний договір 1991 року передбачав створення Конфедерації то мали б місце основи встановлення одночасного спільного управління Україною і Росією наприклад, Кримом, Донбасом, Кубанню, Тюменню, Алтаєм, окремими районами Західної Сибірі та інших територій бувшого Союзу РСР. Тобто з урахуванням систем розселення українців та їх ролі в освоєнні територій.

Так званий горбачевський «нульовий варіант» розподілу території Союзу РСР в межах кордонів Союзних республік не виправдав себе як реперна точка подальшої еволюційної соціальної і економічної демократизації. Можливо було би за цими ознаками Конфедерації і Кондомініуму проведення нового загальносоюзного референдуму, а також розгляд можливостей оптимізації його структури за участі соціалістичних країн Східної і Центральної Європи.

В сучасних умовах ідеї віртуального Кондомініуму доцільно використати при моделюванні потенційних міждержавних гуманітарних утворень України, наприклад, з Польщею (Галичина), Угорщиною (Закарпаття), Румунією (Буковина), а також зі Словаччиною, Болгарією, Сербією та іншими країнами слов'янської цивілізації, які у свій час входили до складу соціалістичних країн Ради Економічної Взаємодопомоги (РЕВ) на чолі з СРСР.

В Вікіпедії визначається що деякі Конфедеративні утворення існували досі тривалий час: Швейцарія – 558 років (1291-1849 рр.), Нідерланди – 216 років (1579-1795 рр.), Німеччина – 49 років (1815-1864 рр.) тощо. В новітній історії зафіксовано створення Конфедерації Сенегамбія, яка після 8 років існування розпалась на первинні складові – Сенегал і Гамбію. Прикладом Кондомініуму на сьогодні є досвід Іспанії і Франції, які здійснюють спільне управління Долиною Андорри [7].

Одним з національно-історичних витоків державотворення в Україні доцільно визнати позиції Михайла Грушевського ще на початку минулого століття. Він вважав: *«Слідуючою формою об'єднання міг би бути такий округ, як «земля», проєктована законом Центральної Ради, проведенням фракцією УПСР. Приблизний поділ території України на такі землі на основі географічних комунікаційних та економічних даних приблизно з одним мільйоном людності в землі, був би тоді ви-*

роблений і прийнятий, і ці землі мали заступити повіти, з одного боку, губернії – з другого. Коли загальна організаційна робота буде скуплена в органах земель, а всеукраїнський конгрес обмежиться тільки тим, що до конче мусить бути скуплене в центральнім органі, як справи міжнародної політики, оборона адміністрація військова і морська і та інше, все інше буде виділено компетенцію землі, то українська республіка в останнім рахунку буде федерацією земель – сполученими штатами України. Чи буде Українська Республіка формально зватись федеративною чи ні, фактично вона однаково повинна організовуватись як Федерація своїх фактичних республік-громад. Всяке нагадування громадам механічної унітарності примусових зв'язків буде величезною помилкою, яка викличе тільки відпір, реакцію, центробіжність, або й дасть ґрунт для нових усобиць» (М. Грушевський. Хто такі українці і чого вони хочуть. Київ, 1991, с. 230-232).

На жаль, події в Україні в сфері державотворення відбувались не по Грушевському. Ідеї територіально-земельної федералізації були розвинуті у 2009 році докторами економічних наук, професорами Ковальчуком Трохимом Тихоновичем, Черняком Володимиром Кириловичем і Шевчуком Василем Яковичем. В монографії «Актуалітети політики розвитку» з використанням національно-історичних витоків земельного розмежування і заселення територій України вони обґрунтували об'єднання 24 областей України у 8 «Країв»: Карпатський, Поліський, Подільський, Київський, Слобожанський, Придніпровський, Причорноморський і Донецький. Географічні межі пропонованих «Країв» враховували етнічний склад населення, його світогляд, культуру і традиції, структуру базового виробничого потенціалу і міцність внутрішнього регіональних зв'язків [8, с. 311].

Розроблена в 1987-1992 роках фахівцями Сектору проблем ефективності управління НДЕІ дво-секторна модель соціально-орієнтованої економіки «План-Ринок» задовольняла ознакам Кондомініума: управління багатьма формами власності базового, первинного ланцюга господарювання та окремими територіями.

Фахівці Інституту фізичної економіки імені С. А. Подолинського в матеріалах дискусійного клубу Академії економічних наук України констатують що накопичені знання і нові конструктивні ідеї інституалізації бюджетного федералізму післявоєнної України стануть основою перетворення Києва в духовно-інтелектуальний центр, в місто-матір слов'янської єдності гармонії і порядку часів Київської Русі [9].

Професор В. Ф. Столяров вважає що організація Кондомініуму на території соборної, суверенної і незалежної України на основі національної системи цінностей повинна відповідати сучасним уявленням сталого розвитку людства, інтегрованих

тьома складовими категорії **«Мудрість природи»** [11, с. 13, 15, 16]:

1. **«Матриця природи»** – це розуміння механізмів природи як складового взаємовідношення між життям, інформацією і всесвітом.

2. **«Мистецтво життя»** – це розуміння механізмів природи, яке знайдено у світових культурах, в мистецтві, в соціальних нормах і в технологічній етиці в минулому і сьогодні, що відкриває можливість для майбутнього.

3. **«Розвиток екоспільнот»** – це створення нового способу життя, в якому Суспільство і Уряд планують і розвивають національне виробництво, споживання, охорону і відтворення природи для підтримки того способу життя, яке забезпечує гармонію людини з природою.

Цільовими показниками стабільного соціально-економічного (в т.ч. людського) розвитку спільного управління територіями та регіонами держав-засновників Конфедерації, повинні бути показники-індикатори **Рівня, Стандартів і Якості** життя населення.

1. **Рівень життя** – це комплексний показник, що характеризує досягнуте задоволення матеріальних і духовних потреб людини і суспільства загалом, відображаючи в кінцевому результаті добробут населення. Причому структура матеріальних і духовних потреб людини адекватна структурі людської діяльності, початковим моментом і метою якої є їх задоволення.

2. **Стандарт життя** – це соціально прийнятний норматив життя. У ряді країн існують офіційні певні стандарти життя і, крім того, кожна соціальна група чи спільнота, навіть кожна людина, має свій власний суб'єктивний стандарт. Стандарт життя також змінюється із часом але ця зміна відбувається дискретно у міру якісної зміни соціально-економічної системи.

3. **Якість життя** – це співвідношення рівня життя та прийнятого стандарту. Цей критерій показує ступінь задоволення потреб, а оскільки потреби виникають тільки за наявності потенційних можливостей, то якість життя фактично відображає рівень рівноваги соціально-економічної системи і характеризує рівень соціальної поведінки і напруги населення.

В преамбулі Угоди про створення Співдружності Незалежних Держав Білорусі, Російської Федерації і України від 8 грудня 1991 року, підготовленої за участю В. П. Фокіна, як Першого Прем'єр-міністра соборної, суверенної і незалежної України, було накреслено, що **базуючись на історичній спільності народів і зв'язками що склалися між ними, вважалося за доцільне подальший розвиток і укріплення відносин дружби, добросусідства і взаємовигідного співробітництва між слов'янськими державами. Вони повинні відповідати корінним національним інтересам і слугувати справі миру і безпеки** [11].

Об'єктивна ієрархія економічних інтересів працівників (як особистостей), трудового колективу, громад, регіонів і держави в цілому, як Центру цілісного управління національною економікою, вимагало переходу від директивного планування в адміністративно-командній системі управління до програмно-цільового індикативного планування. Це один з провідних державних регуляторів ринку в умовах дії Закону планомірного пропорційного розвитку і Закону гармонізації попиту і пропозиції.

Автор нарисів вважав, що в умовах ринкових відносин основним методом реалізації соціально-економічної політики стане програмно-цільове індикативне планування, яке буде здійснюватися Урядом Української РСР в інтересах народу Республіки. Його головною функцією передбачалось визначення цілей і пріоритетів соціально-економічного розвитку України, пропорцій розширеного відтворення, насамперед всього, що впливає на рівень і якість життя народу, а також основних макроекономічних пропорцій.

Способом реалізації програмно-цільового індикативного планування передбачався обмін інформацією, яка не носить директивного характеру, між органами державного управління та всіма суб'єктами господарювання. На цій основі передбачалась розробка довгострокових і оперативних програм соціально-економічного розвитку Республіки, а також формування структурно-інвестиційної і науково-технічної політики Уряду України [12, с. 215].

В 1991 р. Перший Уряд соборної, суверенної і незалежної України оголосив конкурс на розробку наукової системи програмно-цільового індикативного планування на різних рівнях державного управління. Колектив ЕНДІ Мінекономіки України під керівництвом д.е.н., професора В. Ф. Столярова виявився переможцем. Співвиконавцями цього державного замовлення керівництвом ЕНДІ були обрані Інститут кібернетики Академії наук УРСР (д.е.н. Власюк Володимир Степанович) і Інститут економічного прогнозування Академії наук УРСР (д.е.н. Геєц Валерій Михайлович). Результати наукових робіт ЕНДІ були використані при проведенні у 1992-1993 рр. разом з Комісією Верховної Ради України (депутат, к.е.н. Віталій Мельнічук) двох конференцій з Інститутом комплексного планування Японії та однієї конференції з Інститутом економічного і соціального розвитку Тайваню.

Першим Урядом соборної, суверенної і незалежної України було намічено більш детальне вивчення японської моделі ринкової економіки з механізмом державного регулювання, а також досвіду суміщення посад заступника міністра економіки і директора підвідомчого інституту. В зв'язку з відсутністю дипломатичних відносин України з острівним Китаєм (Тайбеєм), директор В. Ф. Столяров і його перший заступник д.е.н., професор В. Ф. Беседін, а також перший заступник міністра Мінекономіки України Мінін Леонід Іванович були запро-

шені торговельним представництвом Тайваню з науковими наробками ЕНДІ щодо програмно-цільового індикативного планування в місто Тайбей. Запрошувались Василь Федосійович і Василь Федорович та Леонід Мінін, тому поїздки здійснив тільки той, прізвище якого було вказано в запрошенні.

Наукові наробки ЕНДІ Мінекономіки України стосовно системи програмно-цільового індикативного планування в умовах переходу від планової до ринкової економіки були передані Інститутам економіки колишніх Державних планових комітетів Білорусі і Туркменії, а в Україні – використані при розробці Плану розвитку народного господарства на 1992, 1993 і 1994 рр. Наукові основи програмно-цільового індикативного планування, що були розроблені ЕНДІ, базувались на результатах кандидатського і докторського дисертаційного дослідження В. Ф. Столярова, головними результатами яких були: по-перше, визначення вихідних умов розробки плану, серед яких насамперед обґрунтування прогнозних обсягів власних фінансових і інвестиційних ресурсів, оборот вартості яких буде здійснюватися в межах господарської діяльності базових, первинних ланок господарювання; по-друге, класифікація галузевих і територіальних відтворювальних процесів з визначенням видаткових повноважень суб'єктів господарювання і органів регіонального та місцевого управління у виробничому і соціально-економічному розвитку трудових колективів і населення регіонів; по-третє, визначення системи результативних (як оціночних) і розрахункових (як основних і допоміжних) планових показників та прийомів їх композиції (агрегації або інтеграції) та декомпозиції (деагрегації або диференціації) за часом і по ієрархії державного управління.

В системі програмно-цільового індикативного планування повноваження, права і відповідальність базових, первинних ланок господарювання, регіональних і місцевих органів управління передбачалось встановлювати на основі систематизації по ієрархії галузевих і територіальних відтворювальних процесів за формами відтворення основного і допоміжного виробничого потенціалу: техніко-технологічне переозброєння діючого виробництва, його реконструкція або нове будівництво.

Повноваження органів регіонального і місцевого регулювання соціально-економічним розвитком трудових колективів обґрунтовувалось на основі оцінок процесів відтворення людського потенціалу, об'єктів соціально-культурної, побутової і транспортної інфраструктури. Видаткові повноваження суб'єктів господарювання, органів управління у виробничому і соціально-економічному розвитку трудових колективів і населення місцевості забезпечувались відповідними джерелами власних фінансових і інвестиційних ресурсів, що створювали передумови впровадження бюджетного федералізму унітарної держави.

Започатковані В. Ф. Столяровим в 1991-1992 рр. випереджаючі наукові напрацювання з Основ програмно-цільового індикативного планування забезпечило в подальшому під науковим керівництвом першого заступника директора ЕНДІ д.е.н., професора Беседіна Василя Федоровича розробку і видання в червні 2000 р. Методичних рекомендацій з прогнозування і розробки програм (через три місяця після прийняття Верховною Радою України Закону України «Про державне прогнозування і розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23 березня 2000 р. № 1602-III). Зрозуміло, що Методичні рекомендації «Прогнозування і розробка програм» формувалися заздалегідь і включали наступні розділи [14]:

I. Основні напрями, пріоритети і показники економічного і соціального розвитку. Державне регулювання економіки.

II. Основні баланси національної економіки.

III. Державні цільові програми.

IV. Капітальні вкладення. Перелік найважливіших будов.

V. Державні закупівлі.

VI. Основні показники розвитку галузей економіки.

VII. Основні показники економічного і соціального розвитку регіонів.

Активізовані В. Ф. Столяровим у 1992-1993 рр. в ЕНДІ напрями науково-методичних досліджень територіального планування і управління в умовах становлення ринкових відносин стали поштовхом в майбутньому розробки під науковим керівництвом д.е.н. професора Піли Василя Івановича:

1. Методичних рекомендацій Мінекономіки України по розробці основних показників програми соціально-економічного розвитку регіону (1997 р.);

2. Методичних рекомендацій з розробки програми соціально-економічного розвитку регіону (1997 р.);

3. Методичних рекомендацій з розробки соціально-економічного і культурного розвитку міста та адміністративного району (1999 р.).

В післявоєнний період доцільним стане моделювання сценаріїв і варіантів поглиблення соціальної і економічної демократизації України в умовах Кондомініумного управління частинами території засновників і членів віртуальної Конфедерації, в першу чергу слов'янських держав – Співдружності Незалежних Держав (СНД) – Білорусі і європейської частини Росії, а також застосування Основ програмно-цільового індикативного планування і територіального планування соціально-економічного розвитку.

Не может быть, чтобы начальник не заметил у подчинённых самоотвержения и высокой любви к добру и не принял бы, наконец, от них полезных и умных советов.

Всё-таки, скорее подчинённому следует применяться к нраву начальника, чем начальнику к нраву подчинённого. Это законней по крайней мере и легче, потому что у подчинённых один начальник, а у начальника сотни подчинённых.

Н. В. Гоголь, «Мёртвые души»

Від планово-директивної до кланово-корумпованої економіки. Роман-поема «Мёртвые души» Миколи Васильовича Гоголя, уродженця Полтавщини, увійшла до переліку 100 кращих книг усіх часів Всесвітньої бібліотеки, складеного у 2002 р. Норвезьким книжковим клубом спільно з Норвезьким Інститутом імені Нобеля. У складанні переліку прийняли участь 100 письменників з 54 країн світу, кожний з яких обирав із 100 по 10 кращих книг. Метою складання списку був відбір найбільш значимих творів світової літератури з різних країн, культур і часів [16].

У списку дев'яти творів російською мовою на перших п'яти місцях міжнародними експертами визначені твори авторів українського походження: Миколи Гоголя «Мёртвые души» (1842 р.); Федіра Достєвського «Преступление и наказание» (1866), «Идиот» (1869), «Бесы» (1872), «Братья Карамазовы» (1880). Твори російських авторів: Льва Толстого «Война и мир» (1864-1866), «Анна Каренина» (1877), «Смерть Ивана Ильича» (1886); Антона Чехова «Рассказы» (1886) зайняли 6, 7, 8, 9 місця. При цьому з визначеного списку дев'яти творів творів рівня світової літератури тільки прізвище автора «Мертвих душ» виданих на чверть століття раніше інших творів російською мовою було вказано з ім'ям і по батькові – Николай Васильевич Гоголь [16].

У романі-поемі Миколи Васильовича Гоголя «Мёртвые души» представлений кріпосницький образ Росії 1835-1852 років у вигляді стрімкої трійки коней, яким начебто дають дорогу інші народи і держави. Але Микола Васильович описує Росію як країну глибоко вражену вадами і пороками, бідністю і корупцією, що саме злидні і гріховність визначають її містичне відродження і розквіт в жвавій трійці коней, як символу російського руху у майбутнє, і яку навіть неможливо випередити. В кареті їде шахрай Чічіков, а керує нею П'яниця-кучер.

В авторській рубриці «100 книг, що потрясли світ» в есе «Николай Васильевич Гоголь. Живые и мёртвые души» (журнал «Юность». 2013. № 4) письменниця Олена Сазович вважає, що *«по сей день среди нас живут пять характеров гоголевских помещиков. Слщавые паразиты маниловы, безалаберные панибраты ноздрёвы, сетующие торгашки коробочки, твердолобые грубияны собакевичи, патологические скряги плюшкины. Ни одного утешения! Мёртвые души. Умирание челове-*

ческого в человеке. Сегодня они живут как никогда. И, конечно, – главный мерзавец Чичиков. Этакий мошенник, авантюрист, скупающий мёртвые души. Точнее, по Гоголю, – «хозяин», «приобретатель», а по-простому – подлец...» [16].

Готуючи історико-аналітичні нариси і переосмислюючи процеси державотворення в Україні на початку 90-х років (1991-1994 рр.) минулого століття, автор віртуально уявив собі сучасних українських поміщиків – олігархів, феодалів, чиновників, парламентарів – з характером гоголівських героїв «Мертвих душ». Реальне переведення українського народу з соціалістичного укладу життя на капіталістичний супроводжувалось процесами перетворення конкурентоздатних «живих» підприємств в «мертві», в металобрухт для його подальшого продажу за кордон. Активну діяльність цих процесів супроводжували окремі представники «червоного директорату», національного чиновництва і свідомі парламентарії, а також окремі представники правоохоронних органів, але тільки з рейдерськими навичками.

Результати майбутньої фінансово-економічної оцінки динаміки людського капіталу України та об'єктивні результати інвентаризації промислового потенціалу Республіки «до» і «після» переведення народного господарства з планово-директивної до ліберальної ринкової економіки 1994-2000-х років безумовно будуть жажливими. Суверенна і незалежна Україна за рівнем життєдіяльності народу з кращої, першої Республіки у складі Союзу РСР перетворилась в найбіднішу країну Європи з русофобським діагнозом.

Автор нарисів, з використанням алгоритму сюжету поеми Миколи Васильовича Гоголя «Мёртвые души», уявив віртуальну модель переведення народного господарства України і Росії на використання переважно товарно-грошових відносин у порівнянні з засадами і методами директивно-планової економіки.

В типовій для постсоціалістичних країн віртуальній трійці коней, які символізують таємничий, скритний рух до деградації, дебілізації і депопуляції українського і російського народів, роль корінного коня відіграла англосаксонська модель вільної ліберальної економіки. Функції лівого присяжного коня виконував Міжнародний валютний фонд, а правого присяжного коня - Федеральна резервна система США. Роль Кучера української та російської карети виконували Давоський економічний форум в партнерстві з представниками Ватикану і використанням «Фонду Відродження» Джорджа Сороса і для практичної реалізації ідей і глобальних задумів Збігнева Бжезінського.

Продовжувалось формування і укріплення нового світового порядку, в якому людський розвиток перетворювався у боротьбу зла з добром, матеріального з духовним за світогляд слов'янських народів,

за їх «мертві душі», за знищення людського в людях шляхом розповсюдження зла, ненависті, вульгарності, порнографії, наркоманії, педофілії і спільноти ЛГБТ.

Російська і українська карети віртуальної трійки коней починаючи, відповідно, з 1993 і 1994 рр. рухались від соціалізму до капіталізму за принципом «Розділай і володарюй». «Хазяєва» і «приобретатели» (по Гоголю) були представниками геополітичного бізнесу країн-членів групи G7: США, Велика Британія, Нідерланди, Німеччина, Франція, Італія, Японія за участі вітчизняних агентів впливу від кінцевих бенефіціарів.

Колеса карет для України і Росії мали свої цивілізаційні орієнтири і призначення: ліве колесо української карети руху в майбутнє було визначено процесами євроінтеграції до країн-членів Євросоюзу, а праве колесо – до політико-громадянської інтеграції з США, як гегемоном однополярного світу. Ліве колесо російської карети було націлене на процеси соціально-економічної інтеграції з Білорусією і Україною згідно Угоди про створення СНД від 8 грудня 1991 р., а праве колесо – до Євразійського партнерства з країнами-членами ШОС і БРІКС.

Відомо що, до складу ШОС (Шанхайська організація співробітництва) входять Індія, Іран, Казахстан, Киргизія, Китай, Пакистан, Росія, Таджикистан, Узбекистан. Спостерігачами при ШОС стали: Афганістан, Білорусь, Монголія та 14 країн – партнерами діалогу. До складу БРІКС входять п'ять держав-засновників: Бразилія, Росія, Індія, Китай, Південна Африка, а з січня 2024 р. запрошено ще 6 держав: Аргентина, Єгипет, Іран, Об'єднані Арабські Емірати, Саудівська Аравія, Ефіопія.

В перший рік незалежності України (1992 р.) віртуальна модель трансформації економіки історично визнаного розвинутого соціалізму на ринкові методи господарювання автором нарисів також була уявлена і переосмислена у вигляді гоголівської карети віртуальної трійки коней руху в майбутнє, тільки за «Живі душі». Віртуальна трійка коней руху соборної, суверенної, і незалежної України в майбутнє передбачала переважання добра над злом, духовного над матеріальним, Бога-Творця на Дияволом і Бісовщиною, за подальший розвиток людського в людях: добра, кохання, доброзичливості, бажання дітонародження, вихованості, освіченості і культури.

Гоголівська карета віртуальної трійки коней руху в майбутнє для соціально-орієнтованої держави була націлена на практичну реалізацію **Першим Урядом соборної, суверенної і незалежної України принципів свободи (корінний кінь), справедливості (правий присяжний кінь) і солідарності (лівий присяжний кінь)** в життєдіяльність українського суспільства шляхом забезпечення реальної державності, демократії, достатку, духовності і довіря в кареті інтеграції парадигми «ЗС+Р» і доктрини «5Д».

Карету трійці опанували урядовці, народні депутати усіх рівнів, голови державних адміністрацій областей і районів, керівники підприємств і об'єднань - базових, первинних ланок господарювання.

Роль Кучера в українській моделі віртуальної трійки коней руху в майбутнє Першим Урядом суверенної і незалежної України відводилась фахівцям Державної економічної ради (Держекономради) при Кабінеті Міністрів України з залученням консультантів і експертів вітчизняної фінансової і економічної науки. В першу чергу, з Сектору проблем ефективності управління ЕНДІ Держплану УРСР, співробітники якого здійснювали науково-методичне забезпечення господарських реформ і масштабних економічних експериментів в 1976-1990-х рр. Тим самим забезпечувалась би спадкоємність діяльності Держекономради організації, методам і результатам роботи Міжвідомчої комісії Держплану УРСР по впровадженню нових методів планування і економічного стимулювання, нових методів господарювання і організації управління.

В монографії В. Ф. Столярова «Интенсификация и система управления промышленным производством (организационно-экономический аспект)» (Київ: Наукова думка, 1988) була визначена загальна схема організації і чотири напрями координації досліджень секторів вітчизняної науки (академічного, вузівського, галузевого і заводського) стосовно продовження і завершення розробки Основ теорії і методології цілісної, ефективної і гнучкої системи управління народним господарством (з врахуванням змін в організаційно-економічних відносинах суб'єктів ринку) [2, с. 165].

В 1987-1989 рр. повноваження, функції і структура Ради Міністрів і Держплану УРСР та його Економічно науково-дослідного інституту (ЕНДІ) мали функціонально-галузевий характер відповідно міжгалузевій і міжрегіональній структурі єдиного народногосподарського комплексу Союзу РСР. Функціональні і зведені відділи Держплану УРСР організовували розробку і формування завдань до Основних напрямів економічного і соціального розвитку на десятиріччя (на період до 2005 року) і Планів економічного і соціального розвитку республіки на 1991-1995 роки. Складались основні баланси макроекономіки, міжгалузеві і міжрегіональні матеріальні баланси міжреспубліканських і внутрішньо-республіканських зв'язків підприємств країн-членів СНД (згідно схем виробничо-технологічної кооперації).

НДЕІ свої наукові дослідження здійснював в напрямку методичного забезпечення і реального виконання прогнозно-планових розрахунків завдань до Основних напрямів перспективного розвитку і до чергового п'ятиріччя. Сектор проблем ефективності управління Інституту разом з Відділом нових методів планування Держплану УРСР здійснював методичне забезпечення діяльності Міжвідомчої комісії з впровадження нових методів господарювання і вдосконалення організації управління на принципах

самоорганізації, самофінансування і самоуправління.

Відбувалась реорганізація вищих органів виконавчої влади – Ради Міністрів і Держплану УРСР. На першому етапі, у 1990 р. Держплан був реорганізований в Державний комітет з питань економіки УРСР, а надалі в 1991-1992 рр. – в Держкомітет економіки України і в Міністерство економіки України. Відділ нових методів господарювання Держплану УРСР був реорганізований у Відділ господарського механізму Мінекономіки України.

Але, в постановах Уряду і наказах Мінекономіки щодо реорганізації структури, уточнення функцій і повноважень цих вищих органів виконавчої влади республіки жодного разу до складу підвідомчих установ і організацій не були включені Науково-дослідні інститути Держплану УРСР, що реорганізовувалися: економічний (ЕНДІ), інформатизації і обчислювальних центрів (ГоловНДІОЦ) та Інститут науково-технічної і економічної інформації (УкрІНТЕІ).

На жаль, наукові розробки ЕНДІ використовувались керівництвом Мінекономіки України фрагментарно, для виконання окремих доручень Уряду і Адміністрації Президента України. Інститут розглядався і сприймався як допоміжний придаток для підтримки власних недостатньо обґрунтованих операційних і тактичних рішень. Зневажливо-принизливе відношення, а з часом і барське ставлення посадовців-популістів ринкової економіки Міністерства до наукових фахівців вітчизняної планової науки проявлялось у відсутності: по-перше, не тільки відповідного рівня заробітної плати і преміального заохочення, а й, по-друге, у відсутності сучасного на той час матеріально-технічного забезпечення збору і обробки інформації, засобів зв'язку, коштів на отримання оперативної і синтетичної інформації, періодики і спеціальної літератури. Фахівці Інституту сприймалися як дешева робоча сила з елементами інтелектуальності.

В 1988-1991-х роках зберігалась принизливо низька оплата праці вчених, фахівців і експертів майбутньої Держекономради при Уряді України. Тому за дорученням автора нарисів у 1992 р. перші міністри економіки і фінансів незалежної України Мінченко Анатолій Каленікович і Коваленко Олександр Миколайович персонально визначились з Програмою реорганізації ЕНДІ, проєкт якої підготував призначений в листопаді 1990-го року заступник директора з наукової роботи В. Ф. Столяров директором Інституту. Були вирішені усі питання з оплати праці та відпусток вчених підвідомчого Інституту (як в економічних інститутах Академії наук України), намічені заходи комп'ютеризації наукових досліджень.

Базовий варіант нової структури ЕНДІ у складі шести відділень був спроектований на основі Декларації про Державний суверенітет УРСР і Закону УРСР «Про економічну самостійність Української

РСР» і розглядався як вихідна умова вдосконалення структури і повноважень Мінекономіки і Мінфіну України.

Головною місією Інституту було визначено формування єдиної соціально-економічної політики держави і регіонів як цілісності і розробка Стратегій, Основних напрямів і Директив планів і бюджетів соціально-економічного розвитку в умовах переходу від планової до ринкової економіки.

Основними напрямками наукових досліджень ЕНДІ була визнана розробка науково-методичного забезпечення діяльності Мінекономіки і Мінфіну по впровадженню планово-ринкових методів державного регулювання національною економікою наступними відділеннями інституту:

- Макроекономічної політики і системи балансів (д.е.н., професор Беседін Василь Федорович);
- Соціальної політики і політики зайнятості (д.е.н., професор Бондар Інтерна Касьянівна);
- Регіональної політики і територіального планування (д.е.н., професор Піла Василь Іванович);
- Науково-технічної, інноваційної і інвестиційної політики (д.е.н., професор Найдьонов Віктор Сергійович);
- Цільових соціально-економічних і науково-технічних програм (д.е.н., професор Бородюк Володимир Михайлович);
- Міжнародної економіки і зовнішньоекономічної діяльності (д.е.н., професор, академік Академії наук України Шлепаков Арнольд Миколайович).

В якості резервного було визначено Відділення фінансово-бюджетної, кредитної і цінової політики (в зв'язку з відсутністю кадрів відповідної наукової кваліфікації). Керівниками цього Відділення запрошувались доктори економічних наук, професори Васирик Остап Дмитрович, Даніленко Анатолій Іванович і Пінзеник Віктор Михайлович (за рекомендаціями відповідно Піли Василя Івановича, Столярова Василя Федосійовича і Ємельянова Олександра Сергійовича).

Маючи 18-річний науково-організаційний стаж в ЕНДІ і ставши директором Інституту, В. Ф. Столяров самостійно визначив завідуючих Відділеннями, а також двох заступників по науковій роботі – Пілу Василя Івановича і к.е.н. Якубовського Миколу Миколайовича (за попереднім узгодженням з заступником Голови Держекономради України О. С. Ємельяновим). В. Ф. Столяровим був врахований досвід підбору професійних кадрів Обчисленого центру комбінату «Свердловантрацит» 1970-1972 рр. при створенні першої черги Автоматизованої Системи Управління комбінатом (АСУ) і формування його прогресивної матеріально-технічної бази.

На той час складалась парадоксальна ситуація з невідповідністю професійної і ділової кваліфікації керівних кадрів центрального апарату Міністерства економіки України, який оновлювався, відповідним рівням науково-професійної спеціалізації співробіт-

ників підпорядкованих сталих наукових установ: Інституту економіки (ЕНДІ), Інституту інформації і обчислювальних центрів (ГоловНДІОЦ), Українському інституту науково-технічної і економічної інформації (УкрІНТЕІ). Провідні фахівці цих наукових установ пройшли відповідні зарубіжні стажування щодо впровадження монетарних методів регулювання економіки.

При реорганізації Держплану УРСР в Держкомітет і Мінекономіки України директор ЕНДІ запрошував до роботи в галузевих відділах Інституту провідних спеціалістів з кольорової металургії, енергетики, промисловості будівельних матеріалів, нафтохімії та інші. Передбачалось стимулювати розробку галузевих проєктів, наприклад, по виробництву цементу та його фасування, з наступним впровадженням товарно-грошових відносин із споживачами.

У 1991-1993 рр. директор ЕНДІ наполягав на проведенні спільних засідань Вченої ради інституту і Колегії Міністерства з визначення напрямів випереджаючих наукових досліджень з питань соціально-економічного розвитку та заходів щодо їх практичної реалізації. Але цього не відбулося.

В цих роках Сектор проблеми ефективності управління активізував свою роботу 1988-1990 рр. щодо узагальнення пропозиції трудових колективів, підприємств і об'єднань, міністерств і відомств, адміністративних областей і районів, великих міст до Основних напрямів соціальної і економічної політики Республіки-Держави та Основних напрямів розвитку на десятиріччя, а також і до проєктів Директив п'ятирічних планів розвитку республіканського народного господарства у складі Союзу РСР.

Таким способом на основі оцінки взаємодії Закону планомірного пропорційного розвитку і Закону гармонізації попиту та пропозиції відстежувались зміни соціальної свідомості і соціальної поведінки трудових колективів і населення регіонів при переході від директивних методів державного планування і управління до ринкової вільної економіки.

Наукові співробітники ЕНДІ в своїх дослідженнях були націлені на узагальнення намірів в економічних розділах програм партій, рухів і незалежних кандидатів в народні депутати. Тому ставало можливим проведення системного аналізу та вартісних оцінок результативності і ефективності проєктів постанов Уряду, Верховної Ради і Указів Президента України стосовно стратегічного соціального прогнозування, соціального планування і соціального управління (з прогнозними оцінками соціально-економічних наслідків їх реалізації).

В 1991-1992 рр. Бюро Вченої ради ЕНДІ з ініціативи директора Інституту концептуально був опрацьований проєкт створення Національної Академії економічних досліджень при Кабінеті Міністрів України, як систему діючих відомчих наукових установ економічного профілю, насамперед, ЕНДІ, ГоловНДІОЦ і УкрІНТЕІ.

Основною метою діяльності Національної Академії економічних досліджень передбачалась випереджаюча у часі розробка в координації з Інститутом Відділення економіки АН України цілісної соціально-економічної політики та Стратегій її реалізації в Прогнозах, Програмах, Бюджетах і Планах соціально-економічного розвитку держави і регіонів.

В цій Академії передбачалось зосередити підготовку кадрів вищої кваліфікації, які після виконання пошукових науково-дослідних робіт та захисту кандидатських і докторських дисертацій, переходили на роботу в центральні і обласні органи виконавчої влади, в міністерства і відомства соціально-економічного профілю, в регіональні органи місцевої влади. Саме з цією метою в ЕНДІ був створений Центр перепідготовки економічних і управлінських кадрів і створена Спеціалізована вчена рада по захисту кандидатських і докторських дисертацій.

Тобто, Національна Академія економічних досліджень, яка була б безпосередньо підпорядкована Уряду України, розглядалась і обґрунтовувалась в ЕНДІ як образна модель науково-методичного і кадрового забезпечення впровадження в життєдіяльність суспільства положень Декларації про державний суверенітет України та Закону УРСР «Про економічну самостійність Української РСР».

Створюючи у 1991 р. Державну економічну раду (Держекономраду) при Кабінеті Міністрів України під своїм головуванням, автор нарисів прагнув зберегти науковий потенціал ЕНДІ шляхом включення до її складу колишнього директора О. С. Ємельянова з повноваженнями заступника Голови Держекономради та нового директора В. Ф. Стоярова з можливостями залучення фахівців Інституту для обґрунтування варіантів проєктів реформаторських рішень. Крім Концепції і Програми переходу народного господарства на ринкові відносини, серед основних результатів спільної роботи Уряду з фахівцями ЕНДІ в Держекономраді стали: Програма надзвичайних заходів щодо стабілізації економіки України та виходу її з кризового стану на 1991-1995 рр. (червень-липень, 1991 р.) і проєкт Основ національної-економічної політики, який був доопрацьований вже у 1992 р. фахівцями Державної Думи України (25.02.1992-27.10.1992 рр.).

Головою Державної Думи України був визначений Президент України Леонід Кравчук, а його заступником – прем'єр-міністр Вітольд Фокін.

Організаційний склад Держдуми України включав чотири колегії: 1) Економічної політики (Олександр Ємельянов); 2) Науково-технічної політики (Ігор Юхновський); 3) Гуманітарної політики (Микола Жулинський) і 4) Правової політики (Олександр Ємець).

Голови колегій Держдуми України були визнані як державні радники, а її загальна чисельність була регламентована 62 посадовими особами. Поло-

ження про Держдуму України було затверджено Президентом України у травні 1992 р., а своє єдине пленарне засідання вона провела у вересні 1992 р.

Цільове призначення Держдуми України полягало в поглибленні ідеї створення Національної Академії економічних досліджень в сфері розмежування повноважень законодавчої і виконавчої гілок влади у формуванні і реалізації державної соціально-економічної політики, як цілісності. З часом це буде закріплено в Конституційному договорі 1995 р. Прикладами віртуальної діяльності Національної Академії економічних досліджень на основі реальних здобутків ЕНДІ Мінекономіки України доречно навести наступні події.

Перший приклад: підготовка в 1992-1993 рр. Д'яченком Яковом Яковичем, завідуючого відділом економіки лісової промисловості Інституту з 1987 р., докторської дисертації на тему «Интенсификация использования и воспроизводства лесосырьевых ресурсов Украины» (науковий консультант – д.е.н. В. Ф. Столяров, директор ЕНДІ, як засновник наукової школи з проблем інтенсифікації промислового виробництва).

Після успішного захисту дисертації у 1993 р. по спеціальності 08.00.05 «Экономика, планирование и организация управления народным хозяйством и его отраслями», Д'яченко Яків Якович був призначений науковим керівником Державної програми «Розвиток лісогосподарського комплексу України на 1993-2015 рр.». Співголовою наукового керівництва розробкою цієї Державної програми був визначений д.е.н., професор Коваль Ярослав Васильович, завідуючий профільним відділом Ради по вивченню продуктивних сил України (РВПС) АН України.

Д'яченко Яків Якович розглядався Урядом як потенційний керівник галузевого міністерства на посадах державного секретаря, заступника і міністра. Продовжуючи роботу в ЕНДІ, він у 1996 р. виступив науковим керівником Державної програми «Розвиток целюлозно-паперової промисловості на 1996-2005 роки». Обидві Державні програми були обговорені і схвалені на колегії Міністерства економіки України. Тобто були практично реалізовані цільові ідеї створення Національної Академії економічних досліджень. Організація співпраці ЕНДІ з Інститутом Відділення економіки Академії наук України, була продемонстрована взаємодією ЕНДІ з РВПС України АН України.

Другий приклад. Після проведення в 1990 р. в місті Києві установчого з'їзду і створення Міжнародної асоціації вчених і спеціалістів усіх республік Союзу РСР з проблем формування територіальних паливно-енергетичних балансів, енергетичних комплексів і міжрегіональних енергетичних зв'язків з обранням віце-президентом асоціації директора ЕНДІ, була ініційована розробка «Концепції розвитку галузей ПЕК України на період до 2010 року» з урахуванням міжреспубліканських зв'язків. Будучи в 1992-1993 рр. науковим керівником і одним із

відповідальних виконавців розробки Концепції, В. Ф. Столяров здійснював координацію з РВПС України АН України (Голова РВПС України д.е.н., професор, член-кореспондент АН України Дорогунцов Сергій Іванович, зав. відділом, к.е.н. Б. З. Піришвілі і зав. сектором к.е.н. Чиркін Борис Петрович).

В «Концепції розвитку ПЕК України на період до 2010 року» проектно-прогнозний розвиток вугільної промисловості був представлений результатами кандидатського і докторського дисертаційного дослідження В. Ф. Столярова в 1973-1986 рр. В 1992-1993 рр. проекти Концепції обговорювались на засіданнях Методичних секцій Вченої ради ЕНДІ, Колегії Мінекономіки України і профільного Комітету Верховної Ради України.

Заступник Міністра економіки Василь Гуреев (майбутній Міністр економіки), який був куратором цього напрямку досліджень ЕНДІ, не був спроможний доповісти проєкт Концепції на засіданнях Колегії та на профільному Комітеті Верховної Ради України. Професійна некомпетентність керівництва Мінекономіки України не сприяла досягненню узгодженості в співпраці з підвідомчим Інститутом.

В. Ф. Столяров передбачався Урядом України як один з потенційних керівників безпосередньо підпорядкованій Національній академії економічних досліджень, а керівники Інститутів Академії – членами Колегій Мінекономіки, Мінфіну і Міністерства освіти і науки України.

Остаточний варіант «Концепції розвитку ПЕК України на період 2010 року» був схвалений Верховною Радою України 2 лютого 1994 р.

В постанові Верховної Ради України від 02.02.1994 р. «Про схвалення Концепції розвитку галузей ПЕК на період до 2010 р.» Кабінету Міністрів України доручалось на її основі розробити і затвердити Національну енергетичну програму України. Це доручення не було виконано в зв'язку, по-перше, низьким професійним складом кадрового забезпечення Уряду і Мінекономіки, та, по-друге, відсутністю у них соціальної і адміністративної відповідальності за виконання парламентських рішень.

В 1992 р. (7 серпня) директору ЕНДІ Мінекономіки України рішенням ВАК при Раді Міністрів Союзу РСР присвоюється вчене звання професора по спеціальності «Экономика, планирование и организация управления народным хозяйством и его отраслями», а 3 грудня В. Ф. Столярова обирають академіком Академії інженерних наук України (президент академії – Міністр освіти і науки Першого Уряду незалежної України Петро Таланчук). В. Ф. Столяров разом з д.е.н., професором Найдюновим Віктором Сергійовичем, д.е.н. Махмудовим Олександром Гафаровичем (президентом інвестиційної компанії «ДІКОМ», м. Донецьк) і Головою Промінвестбанку і першим Головою Національного банку України Матвієнком Володимиром Павловичем (1991-1992 рр.) створюють в межах Академії інженерних наук Відділення економіки науково-тех-

нічної та інвестиційної діяльності. Відділення підготувало кредитні та інвестиційні проекти для галузей народного господарства і промисловості відповідно вимог UNIDO з презентацією на міжнародних форумах з бізнесу та інвестицій.

Напередодні нового 1992-1993 навчального року ректор Київського інституту народного господарства (КІНГ) Павленко Анатолій Федорович разом з проректорами по науковій і навчальній роботі Савлуком Володимиром Сафроновичем і Федосовим Віктором Михайловичем звертаються до директора ЕНДІ, д.е.н., професора В. Ф. Столярова з пропозицією об'єднання обох Інститутів в єдину Державну навчально-наукову установу (ДННУ) підпорядковану безпосередньо Уряду. Директор і фахівці ЕНДІ приймали активну участь в роботі Державних екзаменаційних комісіях КІНГу, в пошукових дисертаційних дослідженнях і виступали в якості опонентів на засіданнях спеціалізованої вченої ради по їх захисту.

Але моя відставка з посади Першого Прем'єр-міністра суверенної і незалежної України та негативний досвід діяльності Держдуми України в 1992 р. не дозволили виконати спроектованому ДННУ роль Кучера в гоголівській кареті віртуальних коней руху в майбутнє. Представникам вітчизняної економічної освіти і науки не була надана перевага. Роль Кучера виконували некваліфіковані кар'єристи від кланових еліт, що формувалися, популісти-демагоги, погляди яких формувалися іноземними консультантами і експертами країн-членів групи G7. Панувати стали гасла: «Плану – геть!», «Даєшь дерегуляцію!», «Свободу – ринковим відносинам!».

В 1992 р. 15 грудня В. Ф. Столяров, як директор ЕНДІ Міністерства економіки України, був включений до складу Комісії Президента України з питань науки [17]. Він був включений також до складу Національної ради Державного Фонду Фундаментальних Досліджень (ДФФД), де очолював Експертну групу 8-го з 12 напрямів досліджень – «Соціально-економічні проблеми». В період до 2000 р. В. Ф. Столяров забезпечив організацію і проведення чотирьох конкурсних досліджень з цього напрямку, до моменту заснування власного Інституту фізичної економіки імені С. А. Подолинського. Він мав намір отримати грант ДФФД на честь 150-річчя від дня народження Сергія Андрійовича Подолинського, але експерти-рецензенти не збагнули сутності категорії «фізична економіка».

Протягом першої половини 90-х років минулого століття директор ЕНДІ був співголовою групи фахівців Державного комітету з питань науки і технологій з напрямку «Екологічно чисті та енергозберігаючі технології» (разом з академіком АН України Геннадієм Михайловичем Щастливим).

Автор історико-аналітичних нарисів, перебуваючи на посаді Першого Прем'єр-міністра суверенної і незалежної України, намагався в 1991-1992 рр. використати науковий потенціал ЕНДІ і Інституту

економіки промисловості АН УРСР, як усталених наукових колективів з проблем територіального планування і управління. Фахівці ЕНДІ за 10 років до того, у 1982 р. розробили і впровадили в практику планової роботи «Методические указания к составлению плана комплексного экономического и социального развития области» и «Методические указания к разработке плана комплексного экономического и социального развития района и города».

В умовах підготовки проекту нової Конституції України як соборної, суверенної і незалежної держави, виникла потреба в регламентації і механізмі планомірного поглиблення соціальної і економічної демократизації суспільства. Насамперед необхідно було визначитись з роллю і місцем представників Президента в органах місцевої і регіональної влади, тобто удосконалити порядок взаємодії органів представницької і виконавчої влади в регіоні.

Президент України видав розпорядження щодо проведення науково-практичної конференції з цих проблем, мета і напрями для обговорення якої були передчасно представлені в ЗМІ. Конференція ставила собі на мету сформулювати рекомендації до розробки основних принципів регіональної політики України і пропозиції до проекту нової Конституції України. Найбільш важливими ставились питання законодавчого врегулювання взаємодії органів державної виконавчої влади і місцевого та регіонального самоврядування, чіткого розмежування їх повноважень і функцій.

Науково-практична конференція на тему «Актуальні проблеми управління територіями в Україні» відбулась 26-27 листопада 1992 р. в місті Києві, коли автор нарисів вже перебував у відставці (з 1 вересня 1992 р.). Від Першого Уряду суверенної і незалежної України в роботі конференції приймав участь Міністр інвестицій і будівництва України Борисовський Володимир Захарович з доповіддю «Містобудівні основи державного регулювання регіонального розвитку».

В роботі трьох секцій конференції від Інституту економіки промисловості АН України (м. Донецьк) виступили академік АН України Микола Григорович Чумаченко і к.е.н. Лариса Михайлівна Кузьменко з доповіддю «Об економічних функціях центральних и территориальных органов власти». А від ЕНДІ Мінекономіки України виступило восьмеро фахівців: д.е.н., професор Бондар Інтерна Касьянівна (*Соціально-економічні проблеми територіального управління*); д.е.н. Габ Валентин Іванович (*Соціальний захист населення при приватизації державного майна*); д.е.н. Краснов Юрій Миколайович (*Регіональні проблеми омолодження сільського населення України*); к.е.н. Дорошенко Лідія Степанівна і Тіщенко Олександр Петрович (*Регулювання природокористування в регіоні*); к.е.н. Лобода Володимир Володимирович (*Проблеми формування переліку об'єктів комунальної власності*); к.е.н. Михайліченко Сергій Юрійович (*Розвиток основних*

принципів формування системи місцевих бюджетів); к.г.н. Немченко Л. В. (*Совершенствование административно-территориального устройства – основа рационализации регионального управления*).

Тематика тез виступів співробітників ЕНДІ засвідчувала комплексність плану наукових досліджень Інституту, визначених його Вченою радою (тобто без участі Мінекономіки).

На конференції в пленарному засіданні виступили Президент України Леонід Кравчук з доповіддю «*Управління територіями в умовах розбудови демократичної і правової держави*» і Голова Верховної ради України Іван Плющ з доповіддю «*Концептуальні принципи управління територіями в Україні в сучасних умовах*». Останній, звертаючись до вчених, до політиків, до практиків, наголошував: **«Маємо добре усвідомити, що добиватися чіткого розмежування повноважень законодавчої, виконавчої і судової влади, а також державної влади і місцевого самоврядування – значить діяти чесно і послідовно, не применшуючи визначення кожної з гілок влади»** [18, с. 28].

На пленарному засіданні отримав слово для доповіді і директор ЕНДІ Мінекономіки України В. Ф. Столяров, як від наукової установи, що була головною в республіці з проблем територіального планування і управління. Директор Інституту в доповіді «*Як розподілити економічні функції між центром і регіонами?*» були визначені повноваження центральних і регіональних органів влади і управління в сфері формування Стратегії загального соціально-економічного розвитку країни та забезпечення комплексного розвитку регіонів шляхом реалізації індикативних планів. Нові повноваження органів влади на різних рівнях управління були зорієнтовані на впровадження єдиної соціально-економічної політики держави і регіонів. Необхідно підвищувати економічну самостійність областей та активізацію економічної діяльності на місцях.

Завершуючи свій виступ на пленарному засіданні конференції, В. Ф. Столяров звернувся до Президента України і Голови Верховної ради з рекомендацією призначати представників Президента тільки на рівні адміністративних областей і міст-мільйонників за чисельністю населення. Ним був врахований негативний досвід співпраці з партійними органами міста Свердловська, Луганської області в 1970-1973 рр. (ч. 3 нарисів, с. 175).

Виходячи з власного досвіду роботи на Південно-Східному Донбасі та з врахуванням результатів спільних наукових досліджень ЕНДІ і Інституту економіки промисловості АН України (м. Донецьк) з проблем територіального планування і управління, В. Ф. Столяров вважав, що збереження компартійної диктатури у вигляді представників Президента України в органах районного і місцевого самоврядування стане загрозою подальшому поглибленню соціальної і економічної демократизації і побудові громадянського суспільства.

Пропозиції які містилися у виступах 15 представників Президента України різних рівнів державотворення (область, район, місто, в тому числі м. Києва – І. М. Салій і м. Севастопіль – І. Ф. Єрмаков) засвідчили відсутність науково-обґрунтованих повноважень, прав і відповідальності оновленої компартійної гілки влади.

Представник президента України в Запорізькій області Ю. Г. Бочкарьов у своєму виступі «*О распределении экономических функций между центральными и местными органами государственного управления*» підтримав рекомендації директора ЕНДІ Мінекономіки України В. Ф. Столярова. Він вбачав повноваження обласної державної адміністрації в адміністративному забезпеченні збалансованого соціально-економічного розвитку території на основі демократизації суспільства і використання програмно-цільового індикативного планування.

Одночасно в умовах прискореної приватизації державного майна і комерціалізації господарської діяльності в області Ю. Г. Бочкарьов актуалізував необхідність терміново-чіткого визначення адміністративних важелів впливу на економічні процеси структуризації загальнодержавної власності на державну, комунальну і муніципальну. Крім того, на рівні адміністративної області відсутні можливості цільового формування і контролю результативної фінансово-кредитної і кадрової політики [18, с. 114-116].

Методичні нароби ЕНДІ Мінекономіки України щодо програмно-цільового індикативного планування підтримав перший заступник глави Кіровоградської державної адміністрації Є. П. Рейзвіх. Він декларував наступне: **«Економіка должна развиваться на двухсекторной основе: государственные предприятия должны работать в режиме планового управления, а коммерческие структуры – в условиях рыночной экономики»**. Ефективне керівництво територіями вимагає прийняття Закону про територіальне планування і управління та створення республіканського «Міністерства місцевого самоуправління і територіального розвитку» [18, с. 337-338].

Аналізуючи матеріали листопадової 1992 р. конференції з актуальних проблем управління територіями України, автор історико-аналітичних нарисів ще раз звернув увагу на тези доповіді заступника Голови Горлівської міської Ради народних депутатів Ю. Є. Буриха **«Перспективи – за федеративно-земельним устроєм»**. Будучи Головою координаційної ради Асоціації шахтарських міст Донбасу, він запропонував розглядати федеративність України, як унітарної держави, шляхом територіально-земельного розмежування і наділення «Земель» частиною повноважень держави. Тобто мова йшла не про національно-державну федералізацію, а про територіально-земельну федералізацію держави.

Абсолютна більшість опитаних мешканців Донецької області підтримала федеративно-земельний принцип державного устрою України. Головним було - визначитись в конституційно-правовому статусі території, правах і межах місцевого самоуправління.

Координаційна рада Асоціації шахтарських міст Донбасу вважала, що в проєкті нової Конституції України повинен бути реалізований принцип децентралізації державної влади і підвищення адміністративної автономності діючих областей. Потрібна адміністративно-територіальна реформа з переходом на федеративно-земельний устрій держави.

Ю. Є. Бурих підкреслював, що *«унікальність і своєрідність індустріального шахтарського Донбасу обумовлюють неможливість управління ними так само, як Галичиною або Київською областю. В США кожний штат має свій Закон про місцеве самоврядування, що тільки сприяло укріпленню стійкості всієї держави»* [18, с. 58-63].

Дмитрович Василик Остап, д.е.н з Інституту економічних проблем міста Києва, був єдиний з вітчизняних науковців на конференції, який у своєму виступі *«Про фінансову незалежність органів місцевого і регіонального самоврядування»* на засіданні секції *«Соціально-економічні проблеми територіального устрою»*, запропонував визначати доходи місцевих бюджетів виходячи з переліку відповідних видатків на соціально-економічний розвиток території. Так, напрями видатків місцевих бюджетів на той час були наступними: народне господарство; соціально-культурні заходи; управління; соціальний захист населення. Їх доля в консолідованому (зведеному) бюджеті України складала 56%.

Виходячи з методологічного положення децентралізації доходів для забезпечення видатків регіонального самоврядування, Остап Дмитрович Василик обґрунтував наступні джерела доходів місцевого бюджету: податок на прибуток з населення; податок на прибуток (незалежно від форми підпорядкованості) або діючий на той час податок на доходи. Додатково пропонувалось ввести податок на майно і плату за землю. Крім того він вважав що доцільно було б розробити і ввести в дію Закон про субсидії для фінансового вирівнювання фінансової бази місцевих рад.

Другою конструктивною ідеєю д.е.н. О. Д. Василика була обґрунтована необхідність складання по кожному регіону зведеного фінансового балансу. Ці ідеї в майбутньому будуть продовжені під науковим керівництвом професора В. Ф. Столярова аспірантом ЕНДІ, начальником фінансового управління Сумського міськвиконкому Дроник Світланою Василівною (тема кандидатської дисертації – *«Методичні основи формування балансу фінансових ресурсів регіону»*) та аспірантом НДФІ при Мінфіні України Калашніковою Людмилою Миколаївною (тема кандидатської дисертації – *«Формування регіональних фінансів»*) [19; 20].

Але, на жаль, рекомендації О. Д. Василика, С. В. Дронік і Л. М. Калашнікової, незважаючи на активність В. Ф. Столярова, не були сприйняті майбутніми Урядами України, тому що не супроводжувались технічними грантами іноземних консультантів і експертів, тобто не відповідали їх методичним вказівкам.

Відомо, що частка доходів місцевих бюджетів у ВВП країни з урахуванням трансфертів склала найбільше значення у 1995 р. – 16,8%, у 2014 р. – вже 14,8%. Без врахування трансфертів з державного бюджету за період 1993 по 2014 р. ця частка зменшилась практично у 2,5 раза – до 6%. Крім того, реально близько 90% видатків місцевих бюджетів України було пов'язано з виконанням органами місцевого самоврядування делегованих і лише 10% власних повноважень. Одночасно склалась ситуація, що в загальному фонді місцевих бюджетів переважали закріплені доходи над власними у співвідношенні 85 до 15%.

Минула практика застосування прямих бюджетних трансфертів призвела в Україні до об'єктивного проявлення тенденцій наявного збільшення дотаційних областей. Так, якщо у 1996 р. тільки 11 адміністративних областей України були дотаційними, то вже в 1997-1998 рр. кількість дотаційних областей збільшилась до 22, тобто у 2 рази. А починаючи з 1999 р., всі 24 області України стали дотаційними [21, с. 89-90].

Складається враження, що Україна створювалась у 1994-2000 рр. за участі іноземних консультантів і експертів як Імперія губернаторів на рівні адміністративних областей з використанням англосаксонської моделі ліберальної ринкової економіки. Ні адміністративна, ні фінансова автономія регіонів не збільшувались. Узгодженості адміністративно-фінансової взаємодії органів влади по вертикалі в соціально-економічному (т. ч. людському) розвитку не спостерігалось.

Продовженням формування тоталітарної системи керівництва державою фахівці Інституту фізичної економіки ім. С. А. Подолінського вбачають визначення базовою, фундаментальною ознакою положення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (схвалена розпорядженням Уряду 1 квітня 2014 р. № 333-р) щодо: *«позбавлення місцевих рад права висловлювати недовіру головам відповідних місцевих адміністрацій»* [9, с. 35].

Спроба досягнення узгодженості міжбюджетних відносин по вертикалі (національний рівень, місцевий рівень) вперше була здійснена в положеннях Бюджетного кодексу України, який був введений в дію 25 липня 2001 р. Розробка проєкту Бюджетного кодексу України розпочалася у 1998 р. з обговорення у Парламенті у 1999 р., двічі у 2000 р. і остаточно у 2001 р. [22]. Вперше в Україні було введено поняття «Фінансові нормативи бюджетної забезпеченості», які встановлювались Міністерством

фінансів України: державне управління (на одного жителя адміністративно-територіальної одиниці); освіта (на одного користувача послуги), з диференціацією для різних типів закладів; охорона здоров'я (на одного жителя адміністративно-територіальної одиниці); соціальний захист і соціальне забезпечення (на одного жителя адміністративно-територіальної одиниці); культура і мистецтво (на одного жителя адміністративно-територіальної одиниці); фізична культура і спорт (на одного жителя адміністративно-територіальної одиниці); утримання підрозділів місцевої міліції (на одного жителя адміністративно-територіальної одиниці).

Нормативи бюджетної забезпеченості розраховувались Міністерством фінансів України і не надавались для широкого загалу, що робило утрудненим доступ громадськості до інформації про обґрунтованість розрахунків обсягу видатків місцевих органів влади [23, с. 345]. Це були реалії соціальної і економічної демократизації при переході до інклюзивного капіталізму за рекомендаціями Давоського економічного форуму.

Будучи відповідальним виконавцем проекту і науковим редактором Науково-практичного коментаря, оновленого у 2010 р. Бюджетного кодексу України, В. Ф. Столяров запропонував у 2011 р. до складу фінансових нормативів бюджетної забезпеченості при плануванні видатків місцевих бюджетів (державне управління; освіта; охорона здоров'я; соціальний захист і соціальне забезпечення; культура і мистецтво; фізична культура і спорт) додатково включити фінансові нормативи бюджетного забезпечення гарантованих послуг житлово-комунального господарства та засобів масової інформації [11, с. 26].

На жаль, і цей десятирічний досвід (2001–2011 рр.) досягнення узгодженості державного і місцевих бюджетів був скасований за рекомендаціями іноземних консультантів і експертів, Тому, фахівці Інституту фізичної економіки ім. С. А. Подолинського як альтернативу вказівкам представників світового гегемону, обґрунтували наступне правило структурної настройки ієрархічної бюджетної системи саморегуляції соціально-економічного розвитку суміжних рівнів життєдіяльності українського народу як цілісності (наукова школа професора В. Ф. Столярова) [24].

Відношення обсягів бюджетних коштів на соціально-економічний розвиток на національному рівні (державного бюджету) до обсягу бюджетних коштів на соціально-економічний розвиток регіонального рівня (місцевого бюджету адміністративної області або адміністративного району) повинно дорівнювати відношенню бюджетних коштів на соціально-економічний розвиток регіонального рівня до бюджетних коштів на соціально-економічний розвиток базового рівня (органів місцевого самоврядування та об'єднаних територіальних громад).

Правило структурної настройки ієрархічної бюджетної системи базується на використанні гармонійної пропорції «Золотого перетину» у фінансово-бюджетних та фінансових взаємовідносинах Центру і Регіонів.

Відношення більшої частини коштів Зведеного бюджету України на соціально-економічний розвиток до його меншої частини повинно дорівнювати відношенню загального обсягу коштів Зведеного бюджету на соціально-економічний розвиток до його більшої частини і складати 1,618 (62% × 38% – гармонійна пропорція «Золотого перетину»).

Числове значення 1,618 – це число Бога-Творця в структурі ДНК генетичного коду Українців. Це число Краси, яка править в Природі, Людстві і Суспільстві, тому гармонійну пропорцію «Золотого перетину» розглядають і визначають як Божественну пропорцію.

Структура більшої і меншої частин коштів Зведеного бюджету на соціально-економічний розвиток визначається на основі Закону планомірного пропорційного розвитку і Закону усупільнення засобів виробництва як суб'єктів господарювання і об'єктів управління шляхом класифікації загальнодержавних і регіональних відтворювальних процесів з визначенням повноважень органів влади у формуванні і реалізації єдиної людиноцентричної політики розвитку держави і регіонів.

Фахівці Інституту фізичної економіки імені С. А. Подолинського вважають, що якщо національну економіку та державу в цілому розглядати як молекулу ДНК, структуроутворюючим параметром якої є співвідношення коштів місцевого і державного бюджетів у Зведеному бюджеті України, то тільки в результаті штучного або умисного порушення гармонійної («Божественної» пропорції «Золотого перетину»), яка відображає ці співвідношення, можуть призвести до загибелі молекули ДНК, що адекватно знищенню цілісності національної економіки та держави в цілому. В іншому випадку це основа стабільності функціонування і розвитку українського суспільства та збереження територіальної єдності регіонів нашої суверенної, незалежної і унітарної держави [25].

Стратегією сталого розвитку «Україна 2020» (схвалена 15 січня 2014 р. указом Президента України № 5) передбачалося, що питома вага місцевих бюджетів у Зведеному бюджеті держави у 2020 році повинна була б стати не менше 65 відсотків.

Середньостроковим планом пріоритетних дій Уряду на 2017–2020 рр. (схвалений розпорядженням Уряду від 03.04.2017 р. № 275-р) розвиток людського капіталу передбачався наступним чином:

1) за Індексом людського розвитку – входження України до 50 кращих країн світу (проти 88 місця у 2017 р.);

2) за рівнем смертності – зменшення на 10%;

3) за рівнем бідності (ОЕСР) – зменшення на 15%.

На жаль, публічна інформація про звітування виконання цих планових показників відсутня.

На початку 1993 р. Сектор проблем ефективності управління ЕНДІ узагальнив рекомендації і пропозиції, що містилися в матеріалах конференції «Актуальні проблеми управління територіями в Україні» (1992 р.), а також науково-методичні нароби колективу Інституту з підготовкою їх для обговорення зі схваленням на Колегії Мінекономіки України. «Основні напрями регіональної економічної політики» доповів на Колегії директор ЕНДІ, д.е.н., професор В. Ф. Столяров, а зі співповіддю виступив заступник завідувачого відділом проблем управління виробництвом Інституту економіки промисловості АН України (м. Донецьк) к.е.н. Бірінберг Борис Михайлович.

Але не тільки нові керівники Мінекономіки України, а й тривалий час працюючий завідувачем економічним відділом Уряду Роговий Василь Васильович (майбутній Міністр економіки) не збагнули конструктивні ідеї і новизну знань «Основних напрямів регіональної економічної політики» в соборній, суверенній і незалежній Україні. Насамперед, щодо поглиблення соціальної і економічної демократизації в частині розширення повноважень і підвищення відповідальності регіональних і місцевих органів влади у відтворенні людського капіталу.

Фахівці Інститутів вважали, що формування муніципальної і комунальної власності доцільно було б здійснювати, в першу чергу, шляхом акціонування і спільного володіння з підприємствами та об'єднаннями об'єктів соціально-побутової і культурної інфраструктури.

Головним ставало забезпечення випереджального кругообігу процесів відтворення населення регіону у порівнянні з кругообігом галузевих процесів відтворення його виробничого потенціалу.

*Боже Великий, Єдиний,
Нам Україну храни,
Волі і світу промінням
Ти її осіни*

*Світлом науки і знання
Нас, дітей, просвіти.
В чистій любові до краю,
Ти, нас, Боже, зрости.*

Молитва за Україну

Резюме: спогади майбутнього – «*Не Україна для нас, а ми для України! Доля України вирішується в наших душах і серцях*», заповідав Дмитро Мирон-Орлик. Його доповнював Володимир Володимирович Маяковський, який вважав, що «*Гвозди бы делать из этих людей! В мире бы не было крепче гвоздей!*».

У вступі 5-ї, заключної частини історико-аналітичних нарисів автором наведений перелік статей професора Столярова Василя Феодосійовича, практично в кожній з яких розглянуті обґрунтовані альтернативні рішення допущеним стратегічним помилкам і тактичним промахам в розбудові еконо-

мічного суверенітету держави і регіонів. В цих статтях відчувається біль його душі і серця, духовна хвороба його соратників і сподвижників за український народ, його минуле, сьогодення і майбутнє.

Особливої поваги викладанню статей в матеріалах Дискусійного клубу Академії економічних наук України заслуговують його роздуми і переживання, які надають наведені епіграфи до підрозділів, висновків і резюме. Серед них і строки романсу **Олександра Миколайовича Вергинського** «*То, что я должен сказать*», присвячений світлої пам'яті загиблих слов'ян на початку минулого століття; і проникливі строки вірша **Євгена Євтушенка** «*Дай Бог*»; і заповіт **Марію де Андраде** «*Моя душа торопится*».

Патріотичному вихованню можновладців присвячені наведені мудрі нотатки **Президента Фінляндії Густава Еміля Маннергейма**: «*Прежде чем тратить огромные деньги на оборону, нужно создать для людей тот уровень жизни, который они захотят защищать*» та генерал-аншефа **Олександра Івановича Бібіка** (заспокоювачеля і упокорювачеля **Пугачовського бунту**): «*Государство держится не штыком, а духом, не террором, а авторитетом власти, не угрозами и наказаниями, а свободной лояльностью народа*».

Надзвичайно актуальним залишається настанова д.е.н., професора Черняка Володимира Кириловича, народного депутата III-IV скликання Верховної Ради України, автора першої частини історико-аналітичних нарисів «Загальна ситуація зі стратегічним плануванням людського розвитку в Україні»: «*Українська влада має покладатися на власну науку і змінити своє зневажливе ставлення до національного економічного мислення*».

Рукопис другої частини поеми **Миколи Васильовича Гоголя** «Мертві душі» завершується монологом князя, генерал-губернатора (на сьогодні – Голови Уряду або Голови Парламенту, міністра економіки або міністра фінансів, народних депутатів Центру і Регіонів): «*Дело в том, что пришло нам спасти нашу землю; что гибнет уже земля наша не от нашествия двадцати иноплемных языков, а от нас самих; что уже, мимо законного управления, образовалось другое правление, гораздо сильнее всякого законного. Установились свои условия; всё оценено, и цены даже приведены во всеобщую известность. И никакой правитель, хотя бы он был мудрее всех законодателей и правителей, не в силах поправит зла, как ни ограничивай он в действиях дурных чиновников представленьем в надзиратели других чиновников. Всё будет безуспешно, покуда не почувствовал из нас всяк, что он так же, как в эпоху восстания народ вооружался против врагов, так должен восстать против неправды. Как русский, как связанный с вами единокровным родством, одной и той же кровью, я теперь обращаюсь к вам. Я обращаюсь к тем из вас, кто имеет по-*

нятия какое-нибудь о том, что такое благородство мыслей. Я приглашаю вспомнить долг, который на всяком месте предстоит человеку. Я приглашаю рассмотреть ближе свой долг и обязанность земной своей должности, потому что уже нам всем темно представляется, и мы едва...» (на цьому рукопис обривається) [13, с. 363].

Заклик **Миколи Васильовича Гоголя** стосовно розгляду свого обов'язку і повинності земної своєї посади професор В. Ф. Столярів разом з соратниками і сподвижниками здійснював шляхом унеможливлення визначення «Слугами Народу» рідної української землі приватною власністю в товарно-грошових ринкових відносинах. На їх переконання, наведені у Вступі нарисів складові філософської категорії «Мудрість природи» з використанням гармонійних («Божественних») пропорцій «Золотого перетину» мають бути покладені в основи світогляду українського народу щодо збереження унітарності територіально-земельного розмежування Землі України, як генетичного коду нації, і первинних природних ресурсів, як національної скарбниці власного генофонду [23].

Поглиблене впровадження англосаксонської моделі вільного ринку шляхом деградації соціуму і руйнації основ державності для приватизації землі і первинних природних ресурсів України можуть привести до депопуляції і загибелі нації. Згідно Конституції України земля і первинні природні ресурси (ліси, вода, повітря, корисні копалини надр) повинні відновитися як власність Українського Народу.

В сучасній Україні відбувається злочин проти корінного фундаментального закону держави – зрада рідної землі. Потенційні і реальні покупці української землі – це «Мертві душі» (по М. В. Гоголю).

В духовному вимірі пронизана потом і молитвами тружущих багатьох поколінь і збагнена кров'ю захисників та ворогів вітчизни, українська земля є святою для християнського народу православного обряду. Українська земля зберігає прах наших пращурів, здійснюючи тим самим духовно-сакральну місію виховання минулого, теперішнього і майбутнього поколінь.

Саме тому, на відміну від інших матеріальних об'єктів права власності, виникла подвійна конституційно-правова природа української землі, що унеможливило її оголошення товаром (по Віктору Шишкіну, судді Конституційного Суду України).

В свій час відкриття Америки пагубно проявилось на долях людства і всесвіту. В доколумбових Америках стародавні високоорганізовані цивілізації майя, ацтеків та інків існували, але були знищені головорізами Кортеса і Пісарро, конкістадорами виключно з-за золота і рабів. На Україні це відбувається також з-за землі шляхом знищення слов'янської цивілізації.

Доколе, господа?! Заколебали! Хватит!

Остановите Землю. Я сойду. (По Витольду Фокину, Триптих, 2016).

Структурну гармонію державного унітаризму Землі та первинних природних ресурсів Українського Народу доцільно досягти шляхом використання пропорцій «Золотого Перетину» у співвідношенні державної, комунальної і муніципальної власності адміністративно-територіальних одиниць: громади, адміністративного району, адміністративної області, АР Крим, м. Київ і м. Севастополь (завдяки розвитку з поглибленням соціальної і економічної демократизації).

В умовах соціально-орієнтованої економіки і унітарної держави органи влади різних рівнів доречно наділити такими обсягами земельних угідь і первинних природних ресурсів у складі державної, комунальної і муніципальної власності, які забезпечать їм виконання повноважень у стійкому і збалансованому екологічному, соціальному та економічному розвитку регіону, який реалізує людиноцентриський підхід до його життєдіяльності у просторовому вимірі.

Повоєнне науково-методологічне і організаційно-інформаційно-методичне забезпечення соціальної і економічної демократизації для подальшого реформування українського суспільства доцільно зорієнтувати на використанні відповідних національно-історичних витоків державотворення. Насамперед, на використанні ідей:

1) Миколи Даниловича Руденка щодо механізму забезпечення енергії суспільного прогресу у сільськогосподарському виробництві (представлені в частині 2 нарисів);

2) Сергія Андрійовича Подолинського в сфері «фізичної економіки», забезпечуючи єдність натурального і вартісного виміру процесів та результатів праці і виробництва (частини 2 і 3 нарисів);

3) Володимира Миколайовича Ільїна стосовно «Економічних основ теорії суспільного розвитку» (частина 3 нарисів);

4) Миколи Івановича Міхновського в соціалізації, націоналізації і мілітаризації державотворення - соборної, суверенної і незалежної України (частини 4 і 5 нарисів);

5) Василя Феодосійовича Столярова при розробці Теорії і методології створення цілісної, ефективної і гнучкої системи управління національним господарством (частини 3-5 нарисів).

6) Сектору проблем ефективності управління Економічного науково-дослідного інституту і Міжвідомчої комісії Держплану УРСР по впровадженню нових методів планування економічного стимулювання та розробці двосекторної моделі змішаної економіки «План-Ринок» у 1976-1990-х роках (частини 3-5 нарисів);

7) Фахівців Інституту фізичної економіки імені С. А. Подолинського по використанні гармонійних («Божественних») пропорцій «Золотого перетину» для формування бюджетного федералізму унітарної держави (частини 3 і 5 нарисів).

Повоєнне стратегічне планування стабільного людського розвитку в Україні доцільно регламентувати фінансуванням регіонального людського роз-

витку за рахунок місцевих бюджетів у співвідношенні з коштами державного бюджету, використовуючи гармонійну («Божественну») пропорцію «Золотого перетину» (62% × 38%). При цьому якщо 62% коштів Зведеного бюджету держави на людський розвиток регіону забезпечується за рахунок коштів місцевих бюджетів, то це є верхньою межею бюджетного федералізму, а якщо 38% – нижньою межею бюджетного централізму (рисунок).

Граничні пропорції «Золотого перетину» адекватні спільним межам бюджетного централізму і бюджетного федералізму, які відображають рівень автономності і глибину сумісності загальнодержавних і регіональних відтворювальних процесів людського капіталу. Тим самим вони утворюють зону вибору узгоджених рішень для співфінансування відповідних проектів і заходів при соціальному діалозі органів загальнонаціональної і регіональної влади в розмірі 24% від загального обсягу бюджетних коштів на людський розвиток (62% – 38%).

Тобто до 24% коштів Зведеного бюджету держави на соціально-економічний розвиток можуть бути використані для узгодженого спільного фінансування завдань і заходів Національної і Регіональних програм людського розвитку.

Застосування стисло розглянутої логічної схеми планового реформування бюджетного механізму забезпечує досягнення співвідношення коштів з державного та місцевих бюджетів на розвиток людського капіталу згідно гармонійних (Божественних) пропорцій «Золотого перетину». Завдяки цьому можливе досягнення структурної гармонії бюджетної системи держави, яка, з одного боку, забезпечить узгодженість і збалансованість соціально-економічних інтересів (відносин) органів загальнонаціональної і регіональної влади, а, з іншого боку, стане свого роду Генератором покращення рівня і якості життя українського народу в унітарній державі, народу який виконує таким чином свою планетарну місію розвитку Європейського Гуманізму.



Формула гармонійної («Божественної») пропорції «Золотого перетину»

Число Бога-Творця Краси, Природи, Світу, Людини

$$ГБ / БА = 1,618 = АГ / ГБ$$

Структуруючий параметр ДНК України

Рисунок. Фінансова структура витатків бюджетного унітаризму України (100% – Зведений бюджет: кошти державного і місцевих бюджетів)

Основними дискусійними питаннями, які впливають з історика-аналітичних нарисів є:

Перша група:

1. Чи доцільно було створення Національної Академії економічних досліджень, підпорядкованої безпосередньо Уряду України в перші роки Незалежності?

2. Чи доречним стане віртуальне моделювання узгодженої взаємодії ДННУ «Академія економічного управління» Мінекономіки України і ДННУ «Академія фінансового управління» Мінфіну України для науково-супроводження повоєнного державного регулювання національної економікою?

Друга група:

1. Чи доцільно систематизувати національно-історичні витоки державотворення України минулих століть?

2. Чи можливо результати систематизації витоків використовувати в навчальних процесах середньої і вищої школи?

Третя група:

1. Чи доречно узагальнювати досвід соціальної і економічної демократизації в умовах директивної планової економіки?

2. Якими ознаками та індикаторами можливе визначення соціально-орієнтованої ринкової економіки?

Четверта група:

1. Чи доречним стане віртуальне переосмислення наслідків прийнятих рішень альтернативним варіантам?

2. Чи є можливим перехід державного устрою України до територіально-земельного принципу з використанням гармонійної («Божественної») пропорції «Золотого перетину»?

Література

1. Соціологічна енциклопедія / укладач В. Г. Городяненко. Київ: Академвидав, 2008. 456 с. (Серія «Енциклопедія ерудита»).
2. Столяров В. Ф. Интенсификация и система управления промышленным производством (организационно-механический аспект). Киев: Наукова думка, 1988. 263 с.
3. Идеолог Микола Міхновський. До 120-річчя брошури «Самостійна Україна». URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/30651733.html>.
4. Столяров В. Ф. Композиційне планування відновлення соціально-економічного розвитку на різних рівнях державотворення. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 193-204. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).193-204](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).193-204).
5. Декларація про державний суверенітет країни. *Відомості Верховної Ради УРСР (БВР)*. 1990. №31. Ст. 429.
6. Гордон Д. Прикосновение. Киев: ТОВ «Новый друг», 2017. 894 с.
7. Confederation. *Wikipedia*. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Confederation>.
8. Актуальності політики розвитку / Т. Т. Ковальчук, В. К. Черняк, В. Я. Шевчук. Київ: Знання, 2009. 326 с.
9. Столярова В. В. Системне стратегічне планування і бюджетування людиноцентричного соціально-економічного розвитку держави і регіонів (Інституалізація бюджетного федералізму унітарної держави). *Вісник економічної науки України*, 2022. №1(42). С. 32-48. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).32-48](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).32-48).
10. Угода про створення Співдружності Незалежних Держав (укр/рос). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997_077#Text.
11. Наукові основи подальшого розвитку та вдосконалення концептуальних положень оновленого Бюджетного кодексу України. Передмова / Науково-практичний коментар до Бюджетного кодексу України / кол. авторів [заг. редакція Ф. О. Ярошенка; відп. виконавець проекту, науковий редактор Василь Столяров]. 2-ге вид., доп. та перероб. Київ: ДДНУ АФУ; УДУФМТ, 2011. С. 12-27.
12. Фокін В. П. К вопросу о построении рыночных отношений в Украине (предпрограмные соображения). Из материалов к Концепции перехода Украинской ССР к рыночной экономике, разработанной под общим руководством В. Фокина / Смельянов О. С. *Особисто причетний... : Ринок України: історія та проблеми формування*. Київ: НДЕІ, 2012. С. 209-218.
13. Фокін В. П. Про Програму надзвичайних заходів щодо стабілізації економіки України та виходу її з кризового стану / Смельянов О. С. *Особисто причетний... : Ринок України: історія та проблеми формування*. Київ: НДЕІ, 2012. С. 252-254.
14. Прогнозування і розробка програм: метод. посіб. / В. Ф. Беседін та ін.; за ред. В. Ф. Беседіна. Київ: Наук. світ, 2000. 468 с.
15. Гоголь Н. В. Мертвые души: Поэма. М.: Худож. лит., 1985. 368 с.
16. Dead Souls. *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Dead_Souls.
17. Про Положення про Комісію Президента України з питань науки та її склад: Розпорядження Президента України від 15 грудня 1992 року № 197/92-рп. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/197/92-%D1%80%D0%BF#Text>.
18. *Актуальні проблеми управління територіями в Україні*: матеріали науково-практичної конференції (26-27 листопада 1992 р.). Київ, 1993. С. 348.
19. Дронік С. В. Методичні основи формування балансу фінансових ресурсів регіону: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.02.03 / Н.-д. екон. ін-т М-ва економіки України. Київ, 1999. 16 с.
20. Калашнікова Л. М. Формування регіональних фінансів: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.04.01 / Нац. акад. держ. податк. служби України. Ірпінь, 2004. 19 с.
21. Столярова В. В., Овчаренко Т. В., Калашнікова Л. М. Становлення бюджетного федералізму в Україні та особливості сучасного Донбасу. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. №3(57). С. 89-102. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-3\(57\)-89-102](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-3(57)-89-102).
22. Бюджетний кодекс України : закон, засади, коментар / за ред. О. В. Турчинова і Ц. Г. Огня. Київ: Парламентське видавництво, 2002. 320 с.
23. Науково-практичний коментар до Бюджетного кодексу України / М. Я. Азаров, В. А. Копилов, Л. К. Воронова та ін. Київ : НДФІ, 2006. 632 с.
24. Столяров В. Ф. Науково-методичне забезпечення стратегічного планування та державного регулювання регіонального людського розвитку в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2019. №1(37). С. 223-237.
25. Шинкарюк О. В. Науково-методичні засади державного регулювання стійкого людиноцентричного розвитку регіонів. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. №1(59). С. 164-180.

References

1. Horodianenko, V. H. (comp.). (2008). *Sotsiologichna entsyklopediia (Serii "Entsyklopediia erudyta") [Sociological Encyclopedia (Erudite Encyclopedia Series)]*. Kyiv, Academic Press [in Ukrainian].
2. Stolyarov, V. F. (1988). *Intensifikatsiya i sistema upravleniya promyshlennym proizvodstvom (organizatsionno-mekhanicheskiy aspekt) [Intensification and industrial production management system (organizational and mechanical aspect)]*. Kyiv, Naukova dumka. 263 p. [in Russian].
3. Ideoloh Mykola Mikhnovskiyi. Do 120-richchia broshury «Samostiina Ukraina» [Ideologist Mykola Mikhnovskiyi. To the 120th anniversary of the brochure "Independent Ukraine"]. Retrieved from <https://www.radiosvoboda.org/a/30651733.html> [in Ukrainian].
4. Stolyarov, V. F. (2022). *Kompozytsiine planuvannya vidnovlennia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku na riznykh rivniakh derzhavotvorennia [Compositional Planning of Restarting the Socio-Economic Development at Different Levels of State Building]*. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (42), pp. 193-204. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).193-204](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).193-204) [in Ukrainian].
5. Deklaratsiia pro derzhavnyi suverenitet krainy [Declaration on the state sovereignty of the country]. (1990). *Vidomosti verkhovnoi Rady URSR – Information of the Supreme Council of the Ukrainian SSR*, 31, Art. 429 [in Ukrainian].
6. Gordon, D. (2017). *Prikosnoveniye [Touch]*. Kyiv, LLC "New Friend". 894 p. [in Russian].
7. Confederation. *Wikipedia*. Retrieved from <https://en.wikipedia.org/wiki/Confederation>.

8. Kovalchuk, T. T., Cherniak, V. K., Shevchuk V. Ya. (2009). Aktualitety polityky rozvytku [Current development policy]. Kyiv, Znannia. 326 p. [in Ukrainian].
9. Stoliarova, V. V. (2022). Systemne stratehichne planuvannya i biudzhetuвання liudynotsentrytskoho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku derzhavy i rehioniv (Instyualizatsiia biudzhethnoho federalizmu unitarnoi derzhavy) [Systemic Strategic Planning and Budgeting of People-Centered Socio-Economic Development of the State and Regions (Institutionalization of Budgetary Federalism of the Unitary State)]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (42), pp. 32-48. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).32-48](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).32-48) [in Ukrainian].
10. Uhoda pro stvorennia Spivdruzhnosti Nezaleznykh Derzhav [Congratulations on the creation of the Friendship of the Independent Powers]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997_077#Text [in Ukrainian].
11. Naukovi osnovy podalshoho rozvytku ta vdoskonalennia kontseptualnykh polozhen onovlenoho Biudzhethnoho kodeksu Ukrainy [Scientific basis for further development and improvement of the conceptual provisions of the updated Budget Code of Ukraine]. (2011). *Naukovo-praktychnyi komentar do Biudzhethnoho Kodeksu Ukrainy [Scientific and practical commentary to the Budget Code of Ukraine]*. 2nd ed., add. and processing. (pp. 12-27). Kyiv, State Educational and Scientific Institution "Academy of Financial Management", Ukrainian State University of Finance and International Trade [in Ukrainian].
12. Fokin, V. P. (2012). K voprosu o postroyenii rynochnykh otnosheniy v Ukraine (predprogramnyye soobrazheniya). Iz materialov k Kontseptsii perekhoda Ukrainy SSR k rynochnoy ekonomike, razrabotannoy pod obshchim rukovodstvom V. Fokina [On the issue of building market relations in Ukraine (pre-program considerations). From materials to the Concept of the transition of the Ukrainian SSR to a market economy, developed under the general leadership of V. Fokin]: Yemelianov, O. S. *Osobyto prychetny...: Rynok Ukrainy: istoriia ta problemy formuvannya [Personally involved...: Market of Ukraine: history and problems of formation]*. (pp. 209-218). Kyiv, NDEI [in Russian].
13. Fokin, V. P. (2012). Pro Prohramu nadzvychainykh zakhodiv shchodo stabilizatsii ekonomiky Ukrainy ta vykhodu yii z kryzovoho stanu [About the Program of Emergency Measures to Stabilize the Economy of Ukraine and Get It Out of the Crisis]: Yemelianov, O. S. *Osobyto prychetny... : Rynok Ukrainy: istoriia ta problemy formuvannya [Personally involved...: Market of Ukraine: history and problems of formation]*. (pp. 252-254). Kyiv, NDEI [in Ukrainian].
14. Biesedin, V. F. et al. (2000). Prohnozuvannya i rozrobka prohram [Forecasting and development of programs]. Kyiv, Naukovi svit. 468 p. [in Ukrainian].
15. Gogol, N. V. (1985). Mertvyie dushi: Poema [Dead Souls: Poem]. Moscow, Khudozhkstvennaya literatura. 368 p. [in Russian].
16. Dead Souls. *Wikipedia*. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/Dead_Souls.
17. Pro Polozhennia pro Komisiuu Prezydenta Ukrainy z pytan nauky ta yii sklad: Rozporiadzhennia Prezydenta Ukrainy vid 15 hrudnia 1992 roku № 197/92-rp [About the Regulations on the Commission of the President of Ukraine on Science and its composition: Decree of the President of Ukraine dated December 15, 1992 No. 197/92-rp]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/197/92-%D1%80%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
18. *Aktualni problemy upravlinnia terytoriiamy v Ukraini [Actual problems of territory management in Ukraine]*: Proceedings of the scientific and practical conference. (1993). Kyiv [in Ukrainian].
19. Dronik, S. V. (1999). Metodychni osnovy formuvannya balansu finansovykh resursiv rehionu [Methodological basis of formation of the balance of financial resources of the region]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv. 16 p. [in Ukrainian].
20. Kalashnikova, L. M. (2004). Formuvannya rehionalnykh finansiv [Formation of regional finances]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Irpin. 19 p. [in Ukrainian].
21. Stoliarova, V. V., Ovcharenko, T. V., Kalashnikova, L. M. (2019). Stanovlennia biudzhethnoho federalizmu v Ukraini ta osoblyvosti suchasnoho Donbasu [Formation of budget federalism in Ukraine and features of modern Donbass]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 3 (57), pp. 89-102. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-3\(57\)-89-102](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-3(57)-89-102) [in Ukrainian].
22. Turchynov, O. V., Ohon, Ts. H. (Eds). (2002). Biudzhetni kodeks Ukrainy : zakon, zasady, komentar [The Budget Code of Ukraine: law, principles, commentary]. Kyiv, Parlamentske vydavnytstvo. 320 p. [in Ukrainian].
23. Naukovo-praktychnyi komentar do Biudzhethnoho kodeksu Ukrainy [Scientific and practical commentary to the Budget Code of Ukraine]. (2006). Kyiv, NDFI. 632 p. [in Ukrainian].
24. Stoliarov, V. F. (2019). Scientific and methodological support of strategic planning and state regulation of regional human development in Ukraine. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (37), pp. 223-237. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).223-237](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).223-237) [in Ukrainian].
25. Shynkariuk, O. V. (2020). Naukovo-metodychni zasady derzhavnogo rehuliuвання stiikoho liudynotsentrytskoho rozvytku rehioniv [Scientific and Methodological Foundations of State Regulation of Sustainable CerveroCentric Development of Regions]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 1 (59), pp. 164–180. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1\(59\)-164-180](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1(59)-164-180) [in Ukrainian].

Фокін В. П. Українському народу – стабільний планомірностейкий людський розвиток (історико-аналітичні нариси: переосмислення минулого). Частина 5. Система стратегічного планування стабільного людського розвитку в Україні: бачення повоєнного майбутнього

У статті наведені стислі характеристики досягнень і вкладу народного господарства Української РСР у складі Союзу РСР напередодні отримання економічного суверенітету і державної незалежності. Розкриті основні напрями, вихідні умови і результативні ознаки інтенсифікації суспільного виробництва 1981-1990 рр.

Робочою гіпотезою нарисів був розгляд альтернативних варіантів державним рішенням в сфері управління національної економікою у 1991-2021 рр. шляхом експертної оцінки публікацій д.е.н., професора Столярова Василя Феодосійовича в матеріалах Дискусійного клубу Академії економічних наук України.

Систематизовані національно-історичні витоки соціальної і економічної демократизації в Україні минулого століття та визначені сутність і зміст державності та повоєнного державотворення для зміни парадигми взаємодії Базису і Надбудови держави з матеріального збагачення на духовний розвиток і моральний розквіт українського суспільства. Наведені визначення

і приклади Конфедерацій і Кондомініуму як управління окремими територіями двома державами. Віртуально змодельовані варіанти Кондомініумних утворень України.

Приділена увага принципу територіально-земельного устрою держави, запропонованого на початку минулого століття і не врахованого в перші роки незалежності України.

Розкриті напрями реформування Економічного науково-дослідного інституту Держплану України і роль його фахівців в формуванні науково-методичного забезпечення суспільної трансформації.

Розкриті сутність і зміст корінного фундаментального закону України як усвідомлення її народом відчуття рідної землі національною скарбницею власного генофонду, а також наслідки його свідомого порушення або свідомого використання.

Сформульовані питання для публічного обговорення в Дискусійному клубі Академії економічних наук України.

Ключові слова: соціальна і економічна демократизація, інтенсифікація суспільного виробництва, соціально-економічний і людський розвиток, територіальне планування і управління, програмне-цільове індикативне планування, бюджетна система і бюджетотворення.

Fokin V. To the Ukrainian People - Stable, Systematic and Sustainable Human Development (Historical and Analytical Essays: Reinterpretation of the Past). Part 5. System of Strategic Planning for Sustainable Human Development in Ukraine: a Vision of the Post-War Future

The article summarizes the achievements and contribution of the national economy of the Ukrainian SSR as part of the Soviet Union on the eve of obtaining economic sovereignty and state independence. The main trends, initial conditions and effective signs of the intensification of social production in 1981-1990 are revealed.

The working hypothesis of the essays was the consideration of alternative options for state decisions in the field of managing the national economy in 1991-2021 through an expert evaluation for the publications of Doctor of Economics, Professor Vasyl Feodosiyovych Stolyarov in the materials of the Discussion Club of the Academy of Economic Sciences of Ukraine.

The national-historical origins of social and economic democratization in Ukraine of the last century are systematized and the essence and content of statehood and post-war state-building are determined in order to change the paradigm of the interaction of the Base and Superstructure of the state from material enrichment to spiritual development and moral flourishing of Ukrainian society. Definitions and examples of confederations and Condominiums as management of separate territories by two states are given. Virtually modeled versions of Condominium creations in Ukraine.

Attention is paid to the principle of territorial and land organization of the state, which was proposed at the beginning of the last century and was not taken into account in the first years of Ukraine's independence.

The directions of reforming the economic research institute of the State Plan of Ukraine and the role of its specialists in the formation of scientific and methodological support for social transformation are revealed.

The essence and content of the indigenous fundamental law of Ukraine as the awareness of its people of the feeling of their native land as a national treasury of their own gene pool, as well as the consequences of its deliberate violation or deliberate use, are revealed.

The questions for public discussion in the Discussion Club of the Academy of Economic Sciences of Ukraine are formulated.

Keywords: social and economic democratization, intensification of social production, socio-economic and human development, territorial planning and management, program-target indicative planning, budget system and budget formation.

Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 09.09.2023

ТРИПТИХ

I

Биологический плод океанов,
Пленница времени, жертва пространства,
Кружит Земля в состоянии транса,
Бьется в узилище меридианов,
Малая кроха в пыли мирозданий
Держится только за счет колебаний,
Строго рассчитана их амплитуда –
Суть и идея вселенского чуда.
Сжался в мелькании тысячелетий
Мир согласованных противоречий:
Точный баланс, нулевая прогрессия
Стали условиями равновесия.
ДЕНЬ – это свет, доброта и гармония,
НОЧЬ – беспросветная бездна безмолвия.

II

В трех шагах от неверия
Пирамид геометрия,
Бьет веков артиллерия
В бастионы бессмертия,
Исчезают династии,
Рушат троны,
Под пятой самовластия
Умирают законы.
Страхом беременен,
Болью терзаний
Маятник времени
И расстояний.
ДЕНЬ – торжествуя, ликуют столицы,
НОЧЬ – полыхают костры инквизиций,
ДЕНЬ – и шедевр гениальной палитры,
НОЧЬ – и в клоаках рождаются гитлеры.

ДЕНЬ – Пересвет побеждает соперника,
НОЧЬ – и Колумбом открыта Америка,
ДЕНЬ – и раскрыты шумерские знаки,
НОЧЬ – неизбывная скорбь Нагасаки.
Катится, катится солнечный бубен,
Пляшет шаман – мир безумен, безумен.
Строго на запад ползет биомасса...
Желтой становится белая раса.
Нищих людей за колючими зонами
Не накормить золотыми батонами,
Голод не знает границ и запретам...
Что происходит с разумной планетой?
И почему все приходит в упадок?
Что изменило привычный порядок?
Алчность без меры, продажные власти...
Терпенье народа – причина несчастья.
Чавкает сутками, не умолкая,
«Чудище обло, стозевно и лайяй».
Мнит наивных замшелыми мифами,
Кожу с покорных сдирает тарифами.
Давит акцизами и налогами,
Делает всех дураками убогими.
Честные – лохи, в почете бандиты...
Может планета сорвалась с орбиты?
Апокалипсис мне не приснился:
Маятник, вздрогнув, остановился.
Зло торжествует, добро – исчезает...
Где же герой, что его раскачает?

III

Мне день не в день. Заснув без сновидений,
В холодном просыпаюся поту.
Со всех сторон вокруг толпятся тени,
А ближе к полночи совсем невмоготу.
Отчаянье безжалостно накатит.
И я кричу в горячечном бреду:
«Доколе господа?! Заколебали! Хватит!
Остановите Землю. Я сойду».

Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України

Державний заклад
«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

Економічний вісник Донбасу

№ 3 (73) 2023

Підп. до друку 02.10.2023 р.
Формат 60x84 1/8. Папір офсет.
Гарнітура Times New Roman.
Друк ризографічний.
Обл.-вид. арк. 22,4. Ум. друк. арк. 20,8.
Наклад 350 прим. Зам. № 1525.
Ціна вільна.

Виготовлювач

**Відділ інформатизації наукової діяльності
Інституту економіки промисловості НАН України**
вул. Марії Капніст, 2, м. Київ, 03057
Тел.: (050) 476 55 63
E-mail: slaval.aenu@gmail.com

Надруковано

**Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»**
к. 115, вул. Ковалю, 3, м. Полтава, 36014; тел.: (0532) 50-24-81
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3827 від 08.07.2010 р.